

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ Вищого навчального закладу Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»
08 липня 2015 року № 152-Н

Форма № П-4.04

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООПСІЛКИ
«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»**

Факультет товарознавства, торгівлі та маркетингу

Форма навчання денна

Кафедра маркетингу

Допускається до захисту

Завідувач кафедри _____ проф. Н.В. Карпенко
(підпис)

« _____ » _____ 2020 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на тему «Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємства»

зі спеціальності 075 Маркетинг

Виконавець роботи Караулов Андрій Олексійович

(підпис, дата)

Науковий керівник д.е.н., професор Карпенко Наталія Володимирівна

(підпис, дата)

Полтава 2020

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський
університет економіки і торгівлі»
08 липня 2015 року № 152-Н

Форма № П-4.03

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООПСІЛКИ
«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»**

Затверджую

Завідувач кафедри _____ проф. Н.В. Карпенко
(підпис)

«_____» _____ 2020 р.

**ЗАВДАННЯ ТА КАЛЕНДАРНИЙ ГРАФІК
ВИКОНАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ**

на тему «Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємства»

Студент спеціальності 075 Маркетинг

Прізвище, ім'я, по батькові Караулов Андрій Олексійович

Затверджена наказом ректора № 195-Н від «06» вересня 2019 р.

Зміст роботи (визначається кожною кафедрою окремо)	Термін виконання	Термін фактичного виконання
1. Підбір і вивчення літературних джерел, вибір теми, її обґрунтування	до 28.02.2020	28.02.2020
2. Складання і затвердження науковим керівником та зав. кафедри розгорнутого плану роботи	до 6.03.2020	6.03.2020
3. Збір, вивчення і обробка інформації, необхідної для виконання роботи	до 20.03.2020	20.03.2020
4. Підготовка теоретичного (першого) розділу роботи	до 01.04.2020	01.04.2020
5. Написання аналітичного (другого) розділу	до 17.04.2020	17.04.2020
6. Розробка та обґрунтування пропозицій (третій розділ)	до 01.05.2020	30.04.2020
7. Оформлення роботи	до 15.05.2020	15.05.2020
8. Подання роботи науковому керівнику	до 18.05.2020	18.05.2020
9. Подання роботи на кафедру	до 29.05.2020	29.05.2020
10. Перевірка роботи на плагіат	до 11.06.2020	1.06.2020
11. Подання роботи для зовнішнього рецензування	до 15.06.2020	15.06.2020

Дата видачі завдання «24» лютого 2020 р.

Студент _____
(підпис)

Науковий керівник _____ д.е.н., професор Карпенко Наталія Володимирівна
(підпис)

Результати захисту дипломної роботи

Дипломна робота оцінена на _____
(балів, оцінка за національною шкалою, оцінка за ECTS)

Протокол засідання ЕК № _____ від «___» червня 2020 р.
 Секретар ЕК _____ Л.І. Клімова
 (підпис)

План

дипломної роботи студента освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр»
 спеціальності 075 Маркетинг
 на тему *«Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємства»*

ВСТУП

**РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНЮВАННЯ ТА РОЗВИТКУ
 КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

1.1. Сутність і чинники конкурентоспроможності продукції підприємства

1.2. Методи і критерії оцінки конкурентоспроможності продукції
 підприємства

1.3. Концептуальні засади управління конкурентоспроможністю

РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ У СФЕРІ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

2.1. Розвиток дистанційної освіти в Україні

2.2. Освітня платформа дистанційного навчання Preply як інноваційний стартап

РОЗДІЛ 3. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ СИСТЕМИ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ

3.1. Застосування технологій дистанційного навчання та їх особливості

3.2. Визначення критеріїв конкурентоспроможності дистанційної освіти

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

ВСТУП

Студент

 (підпис)

Караулов А.О.

«6» березня 2020 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНЮВАННЯ ТА РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Сутність і чинники конкурентоспроможності продукції підприємства.....	6
1.2. Методи і критерії оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства.....	17
1.3. Концептуальні засади управління конкурентоспроможністю.....	31
РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ У СФЕРІ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ.....	41
2.1. Розвиток дистанційної освіти в Україні.....	41
2.2. Освітня платформа дистанційного навчання Reply як інноваційний стартап.....	52
РОЗДІЛ 3. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ СИСТЕМИ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ.....	61
3.1. Застосування технологій дистанційного навчання та їх особливості.....	61
3.2. Визначення критеріїв конкурентоспроможності дистанційної освіти.....	75
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	87
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	90

ВСТУП

Актуальність дослідження. Кардинальні зміни в способах поширення та використання інформації, динамічність економічних і соціокультурних процесів, що відбуваються в сучасному суспільстві зумовлюють еволюцію освітніх технологій, сприяють активному впровадженню дистанційної освіти як одного з напрямків реформування й стратегічного розвитку освітньої системи України.

Інформатизація освіти в Україні – один з найважливіших механізмів, що зачіпає основні напрямки модернізації освітньої системи. Сучасні інформаційні технології відкривають нові перспективи для підвищення ефективності освітнього процесу. Змінюється сама парадигма освіти. Велика роль надається методам активного пізнання, самоосвіті, дистанційним освітнім програмам. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012- 2021 роки акцентує увагу вчителів на необхідності впровадження інноваційних досягнень психолого-педагогічної науки, інформаційно- комунікаційних технологій.

Під час реформування освіти у вищих навчальних закладах прогресивно розробляється концепція дистанційної освіти, що передбачає розробку різноманітних технологій. Дистанційне навчання на сьогодні є одним із ключових напрямів оновлення всіх ланок освітньої системи України. Відбувається науково-теоретичне осмислення дистанційних форм навчання. Розробляється відповідне методичне забезпечення, до наукового обсягу входить нова термінологія, триває експериментальна апробація нових дистанційних освітніх технологій.

Основи професійної компетентності педагога як організатора дистанційного навчання закладаються в навчально-виховному процесі ЗВО за

умови, якщо, з одного боку, дистанційні технології застосовуються для професійної підготовки майбутнього вчителя, з іншого – якщо в процесі дистанційного навчання він здобуває знання та вміння щодо реалізації дистанційних технологій у майбутній професійній діяльності.

Використання дистанційних форм і методів навчання сприяє індивідуалізації процесу професійного становлення, спонукає студентів до самостійної роботи, формує в них інформаційну культуру, налаштовує на оволодіння інноваційними засобами здобуття та застосування інформації. Можливості дистанційного навчання цілком відповідають соціальному замовленню щодо підготовки вчителя.

Аналіз наукової психолого-педагогічної літератури, дисертаційних досліджень, що з'явилися останнім часом, свідчить про значну увагу до проблем упровадження дистанційних технологій у навчальний процес ЗВО. Науково-педагогічні засади дистанційного навчання розробляли вітчизняні науковці В. Кухаренко, В. Олійник, В. Рибалко, Н. Сиротенко, П. Стефаненко та ін. Суттєвий інтерес для проведеного дослідження становлять праці зарубіжних (Р. Бел, Дж. Блумстук, Д. Кіган, Дж. Коумі) та російських (О. Андрєєв, М. Моїсєєва, Є. Полат, В. Солдаткін, А. Хуторської та ін.) дослідників.

Водночас, при всій наявності різнопланових і досить масштабних досліджень з дистанційної освіти, сьогодні практично відсутні наукові роботи, у яких би цілісно й усебічно розглядалася проблема дистанційного навчання студентів при викладанні педагогічних дисциплін у вищих педагогічних навчальних закладах.

У галузі теорії й практики дистанційного навчання працює багато відомих вітчизняних учених. На особливу увагу заслуговують праці таких науковців, як: Т. Койчева, О. Колгатін, В. Кухаренко, І. Лещенко, В. Луговий, О. Малярчук, Н. Мукан, Н. Ничкало, В. Олійник, В. Пасічник, О. Рибалко, С. Сисоєва, Н.

Сиротенко, О. Собаєва, П. Стефаненко, Б. Шуневич та ін.

Мета дослідження – проаналізувати стан та вивчити досвід організації дистанційного навчання та сформулювати конкурентні переваги в сучасних умовах.

Відповідно до поставленої мети визначено такі **завдання дослідження**:

- визначити теоретичні засади організації дистанційного навчання;
- розкрити сутність ключових дефініцій дослідження;
- дослідити рівень конкурентоспроможності;
- дослідити сучасний стан дистанційного навчання України.

Об’єкт дослідження – процес організації дистанційного навчання за допомогою платформи Preply.

Предмет дослідження – маркетингові процеси організації дистанційного навчання.

У процесі дослідження використовувався комплекс взаємодоповнюючих методів:

Теоретичні методи: (аналіз та синтез науково-педагогічного матеріалу) сприяли конкретизації сутності дистанційної освіти та дистанційного навчання, узагальненню і систематизації теоретичних даних.

Статистичні методи забезпечили підтвердження достовірності результатів наукового пошуку.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНЮВАННЯ ТА РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність і чинники конкурентоспроможності продукції підприємства

Конкуренція – це ключове поняття, яке виражає саму суть ринкових відносин. Готовність суб'єктів економіки до конкурентної боротьби залежить від усвідомлення природи конкуренції, форм її прояву, методів конкурентної боротьби та чинників, що визначають ефективність господарювання суб'єктів економіки в такій боротьбі. В умовах існування значної кількості різних наукових підходів особливого значення набуває дослідження еволюції поглядів на конкуренцію, оскільки саме таким шляхом можна систематизувати рекомендації щодо підвищення рівня конкурентоспроможності як окремого економічного суб'єкта, так і економіки країни в цілому. Основні підходи до методології дослідження конкуренції та конкурентоспроможності закладені в працях таких економістів як І. Ансофф, Я. Базилук, М. Портер, Д. Рікардо, А. Сміт, Й. Шумпетер, Р. Фатхутдінов. Різноманітні питання економічної конкуренції як суспільного економічного явища досліджено в працях Г. Азоева, Л. Антонюка, В. Геєця, А. Юданова та інших вчених [1].

Не бажано характеризувати ринкове економічне середовище без такої суттєвої економічної закономірності, як конкуренція. Без неї характеристика

буде неповною. Ринок – це структура, яка має певний порядок. Цей порядок забезпечується силою, яка упорядковує взаємовідносини між споживачами та

виробниками, і цією силою є конкуренція. Конкуренція в перекладі з латинської мови означає «змагання» чи «зіткнення». У ринковій економіці конкуренція - це боротьба, суперництво між виробниками товарів та послуг за економічно вигідніші умови господарювання, за кращі умови виробництва та реалізації продукту. Означене визначення конкуренції панувало в класичній та неокласичній теорії. Згадані теорії детермінували конкуренцію як незалежну поведінку економічних агентів, які прагнули контролювати ринок. Спочатку тлумачення конкуренції як поведінки було пов'язане із суперництвом серед покупців та продавців за більш вигідні умови продажу чи купівлі товарів, що відбувалося без змови. Через велику кількість економічних суб'єктів, останні не могли вступити у змову. Згадані умови підходили ринку досконалої, тобто необмеженої (чистої), конкуренції. Але вже неокласики почали розглядати конкуренцію як раціональну поведінку, що існує в умовах суперництва та боротьби економічних агентів за обмежені блага (ресурси, товари чи гроші). Обмеженість ресурсів спричиняє раціональну поведінку виробників, які повинні робити вибір між конкуруючими цілями їх використання. Водночас споживачі мають вибір між конкуруючими напрямками використання грошей, що змушує продавців вступати в конкурентну боротьбу за гроші споживачів. А. Сміт та Д. Рікардо зазначали конкуренцію як змагання заради прибутку [2, с. 88].

М. Портер у своїй роботі детермінує конкуренцію як динамічний процес, який розвивається; ландшафт, який безперервно змінюється, на якому з'являються нові товари, нові шляхи маркетингу, нові виробничі процеси та нові ринкові сегменти [3, с. 88].

Й. Шумпетер також здійснив суттєвий вклад у розвиток теорії конкуренції,

означивши, що досконала конкуренція для суспільства – це стимул для мінімізації витрат і максимального наближення оплати праці до її граничної продуктивності. Ефективна конкуренція, за Шумпетером, можлива тільки в умовах економічної динаміки. Цей стан забезпечується якісно новим рівнем виробництва, що базується на безперервному запроваджуванні нововведень, новаторстві на всіх рівнях технології, управління й організації виробництва, якості продукту, освоєння нових ринків збуту, сировини. Отже, ефективна конкуренція – це побудована на новаторстві конкуренція нового типу [4, с. 77].

Важливою частиною ринкового середовища діяльності промислового підприємства є конкуренція. Вона виступає основним інструментом регулювання ринкової економіки. Конкуренція знаходить своє відображення в, з одного боку, загостренні ринкових і виробничих відносин, а з іншого – в прискоренні НТП та підвищенні ефективності господарської діяльності. Конкуренція відноситься до неконтрольованих факторів, які впливають на діяльність компаній. Ринковий механізм конкуренції має основотворче значення для підприємницької діяльності, що визначає як неминуче системне значення умов конкуренції для концептуального обґрунтування підприємницької етики [1].

Одним із регуляторів пропорцій суспільного виробництва виступає економічна конкуренція. Вона стимулює ефективність виробництва, визначає ринкову вартість товару, слугує фактором формування середньої норми прибутку, розподіляє товаровиробників за рівнем доходу, реалізує матеріальний інтерес товаровиробників. Конкуренція, спираючись на об'єктивні процеси й закономірності, виступає засобом успішного функціонування ринкової економіки в усіх своїх проявах та не вступає в конфронтацію з основними тенденціями прогресу продуктивних сил. Конкуренція символізує економічні процеси, які виникають між підприємствами, що функціонують на ринку з метою забезпечення кращих можливостей збуту своєї продукції, задоволення

різноманітних потреб покупців і одержання найбільшого прибутку [5, с. 95].

Як наслідок економічної конкуренції товаровиробників виникає неперервне пришвидшення процесів модернізації виробництва й продукції.

Отже, конкуренція вимагає від виробників дотримання жорсткої технологічної дисципліни, постійного підвищення якості виробів, оновлення дизайну, передбачати перспективні потреби, а не лише торгувати тим, що виробляється.

Нобелівський лауреат з економіки 1974 р., австрійський вчений Фридрих А. фон Хайек відзначає, що конкуренція – це процес, за допомогою якого люди отримують і передають знання [6].

У табл. 1.1 нами консолідовано визначення «конкуренції», що надали різні вчені.

Вперше конкуренцію як силу, здатну встановлювати та регулювати рівновагу на ринку визначив А. Сміт. У своєму дослідженні Адам Сміт розглядав конкуренцію як боротьбу за найвигідніші умови купівлі і продажу між покупцями та продавцями відповідно. Він зазначав, що конкуренцію серед покупців зумовлює скорочення пропозиції, викликає гонитву за обмеженою пропозицією, яка піднімає ціни; при надлишку пропозиції суперництво виникає між виробниками, які хочуть позбавитись надлишку занижуючи ціну. Діючи через попит, пропозицію та ціни, конкуренція виступає як складова частина господарського механізму. Й. Шумпетер детермінує конкуренцію як суперництво старого з новим, з інноваціями.

Таблиця 1.1.

Визначення сутності конкуренція

Автор	Зміст
Адамик В.А.	“Суперництво у будь-якій сфері діяльності між окремими юридичними або фізичними особами (конкурентами), зацікавленими у досягненні однієї мети”
Грецький Р.	“Економічна категорія, що виражає виробничі відносини між товаровиробниками в процесі обміну продуктами праці”
Мочерний С.В.	“Боротьба за сектори «з більшою доданою вартістю». Реальний дохід країни може рости тільки якщо її праця і капітал притікають у бізнес, що дає більш високу вартість у перерахуванні на зайнятого і країна утримує позиції в такому бізнесі краще, ніж її міжнародні конкуренти”
Панасенко Д.А.	“Політико-економічні відносини між державами стосовно отримання кращих умов на ринках збуту для себе та своїх виробників”
Пуцентейло П.	“В розвинутому товарному виробництві конкуренція є об’єктивним економічним явищем, яке примушує господарюючі суб’єкти прагнути до збільшення прибутку за рахунок розширення масштабів діяльності, удосконалення форм організації виробничого процесу і зростання продуктивності праці”
Рудницька М.О.	“Невід’ємна властивість ринку та одна з найбільш важливих характеристик зростаючої інтернаціоналізації господарської діяльності”
Филюк Г.М.	“Процес управління суб’єктами своїми конкурентними перевагами для досягнення цілей в боротьбі з конкурентами за задоволення об’єктивних чи суб’єктивних потреб”

Складено на основі [1,2,4,7,8,9,10,11]

Поряд з поняттям “конкуренція” доцільно розглядати поняття “конкурентоспроможність”. Конкурентоспроможність виявляється лише за допомогою конкуренції і в відповідних умовах. У країнах з ринковою економікою конкурентоспроможність підприємства є наслідком взаємодії факторів, що виник в результаті об’єктивного розвитку продуктивних сил, які знаходять своє відображення у політиці компаній щодо покращення товарів та підвищення їх якості, боротьбі за частку ринку та отримання прибутку.

Конкуентоспроможність є багатоаспектним поняттям, що часто використовується в практиці та теорії економічного аналізу [12].

Для характеристики конкурентоспроможності використовуються поняття видатних вчених такі як: порівняльні переваги, порівняльні витрати, порівняння конкурентних переваг, чинників управління та продуктивності використання ресурсів, конкурентного статусу фірми [13, с. 25].

Сучасні вчені-економісти визначають поняття “конкуентоспроможність” по різному. Трактуювання наведено в табл.1.2.

Таблиця 1.2.

Погляди вчених-економістів на категорію конкурентоспроможність

Автор	Визначення конкурентоспроможність
С. І. Ожогов	“Здатність витримувати конкуренцію, протистояти конкурентам”
М. І. Книш	“Ступінь привабливості даного продукту для здійснюючого реальну покупку споживача”
Портер, Майкл	“Конкуентоспроможність – це властивість товару, послуги, суб’єкта ринкових відносин виступати на ринку нарівні із присутніми там аналогічними товарами, послугами або конкуруючими суб’єктами ринкових відносин. Оцінка цієї властивості дозволяє виділяти високу, середню низьку конкурентоспроможність”
П. В. Забелін, Н. К. Моїсєєва	“Здатність приносити прибуток у короткостроковому періоді не нижче заданого, або перевищення над середнім прибутком”
В. П. Грошев	“Комплекс споживчих властивостей товару, що визначає його відмінність від інших аналогічних товарів за ступенем і рівнем задоволення потреб покупців і витратам на його купівлю й експлуатацію”
А. І. Кредісов	“Характеристика товару, що відображає його відмінність від аналогічного конкурентного товару як за ступенем відповідності конкретної потреби, так і по витратах на її задоволення”
В. Стівенсон	“Конкуентоспроможність характеризує те, “наскільки ефективно компанія задовольняє потреби клієнта порівняно з іншими компаніями, що пропонують подібний товар або послугу”
М. О. Єрмолов	“Конкуентоспроможність – це відносна характеристика, яка відображає відмінності у процесі розвитку певного виробника від виробника конкурента як за ступенем задоволення власними

Автор	Визначення конкурентоспроможність
	товарами, так і за ефективністю виробничої діяльності”
А. Печінкин та В. Фомін	“Конкурентоспроможність – складне багатоаспектне поняття, яке визначає здатність товару зайняти та втримати позицію на конкурентному ринку в певний період за конкуренції з іншими аналогічними товарами”
В. Є. Хруцький, І. В. Корнєєва	“Конкурентоспроможність – це стабільна можливість задовольняти певні потреби покупців краще, ніж конкуренти, та завдяки цьому вдало продавати продукцію з прийнятними фінансовими результатами для виробника”
Р. А. Фатхутдінов	“Конкурентоспроможність – це властивість об’єкта, що характеризується ступенем реального чи потенційного задоволення ним конкретної потреби порівняно з аналогічними об’єктами, представленими на конкретному ринку”
І. О. Піддубний, А. І. Піддубна	“Конкурентоспроможність – це потенціальна або реалізована здатність економічного суб’єкта до функціонування у релевантному зовнішньому середовищі, яка ґрунтується на конкурентних перевагах і відображає його позицію стосовно конкурентів”
Б. А. Райзберг	“Конкурентоспроможність – це реальна та потенційна можливість фірм у існуючих для них умовах проектувати, виготовляти та збувати товари, що за ціновими та неціновими характеристиками є більш привабливими для споживачів, ніж товари їх конкурентів”

Джерело [12]

Різноманітні позиції авторів щодо визначення поняття конкурентоспроможності мають певні розбіжності, які можна пов’язати з складністю та комплексністю досліджуваного поняття, а також:

- ототожненням конкурентоспроможності підприємства та конкурентоспроможності продукції або послуг;
- масштабами розгляду конкурентоспроможності: продукції, підприємства, галузі, країни(на регіональному, національному, світовому ринку);
- заміною одного поняття іншим (конкурентний статус, конкурентний рівень);
- характеристикою будь-якої складової конкурентоспроможності

підприємства: конкурентоспроможність виробничо-збутового, фінансового, трудового потенціалу.

Охарактеризуємо різні види конкуренції за масштабами економічного об'єкту. Конкурентоспроможність товару визначає його здатність більш краще задовольняти потреби споживачів, порівняно із аналогічними товарами, які наявні на ринку. Згадана конкурентоспроможність визначається такими конкурентними перевагами як: якість товару, технічний рівень товару, споживчі властивості товару, ціна, що встановлюється на товар, переваги в обслуговуванні до купівлі і після, реклама, імідж виробника. Також вплив на конкурентоспроможність товару мають коливання попиту та ситуація на ринку. Висока оцінка конкурентоспроможності товарів чи послуг відображає доцільність реалізації їх на ринку, і ступінь вигоди від продажу.

Конкурентоспроможність товару – це постійне маневрування в економічному просторі та часі, а також головним чином це врахування якомога більшої кількості вимог і можливостей певних груп споживачів. В результаті високоефективного управління процесами розробки, виробництва, реалізації та експлуатації пропонованого товару виникають причини високої конкурентоспроможності продукції – конкурентні переваги її окремих характеристик.

Наступним рівнем конкурентоспроможності є конкурентоспроможність організації. Поняття “конкурентоспроможна організація” тісно пов'язане з терміном конкурентоспроможності, його можна детермінувати як перевагу продукції товаровиробника над аналогічними товарами у певних сегментах ринку в конкретний період часу в аспекті можливості розробки, вироблення та реалізації цього товару в перспективі, не завдаючи шкоду фінансовому стану організації [12].

Як було згадано раніше, серед вчених існують думки про об'єднання

термінів конкурентоспроможності підприємства і конкурентоспроможність товару в одне поняття. Таке ототожнення є частково неправильним, оскільки споживач, при виборі товару, може не ставити перед собою ціль купити товар у відомого виробника, а за часту навіть не завжди знає щось про організацію, товар якої постійно купує. Коли мова йде про конкурентоспроможність товару, то мається на увазі саме характеристики продукції, а у випадку конкурентоспроможності організації мова йде про те, як вона виготовляє певний товар(собівартість, місце розташування, тощо). Означені поняття співвідносяться між собою як частина і ціле, і в своїй взаємодії визначають можливість компанії конкурувати на певному ринку.

Конкурентоспроможність підприємства умовно поділено вченими на чотири основні рівні.

Для підприємств на першому рівні характерне керівництво, яке вбачає в організації управління щось внутрішньо нейтральне. Вони ставлять перед собою завдання лише випускати продукцію, не хвилюючись про зміну конкурентного середовища, не намагаючись здивувати споживачів і конкурентів. Керівники впевнені в якості своєї продукції, її конструкції і технічному рівні, в організації збуту та результативності реклами. Такий підхід до управління компанією ефективний лише в тому випадку, коли підприємство знайшло свою ринкову нішу, де є захищене від конкуренції. Але в подальшому підприємству прийдеться зіштовхнутися із конкурентами і почати піклуватися про створення конкурентних переваг.

Перехід компанії на другий рівень конкурентоспроможності свідчить про зміну бачення керівництва щодо організації управління. Тепер компанія прагне, щоб їх підприємство повністю відповідало нормам, стандартам, які установлені їх головними конкурентами, – технологічним і технічним засобам, методиці організації виробництва провідних компаній галузі. Але в умовах посилення

конкурентної боротьби використання чужих методів ведення бізнесу не всім компаніям додає конкурентоспроможності, і з часом вони починають від них відмовлятися.

Керівники підприємств, що знаходяться на третьому рівні конкурентоспроможності розуміють за рахунок чого можна досягти успіху в конкурентній боротьбі, і випереджають своїх конкурентів на багато років. Для них головним є не скільки потенціал виробництва, як потенціал якості продукції, ефективність і функції управління та безпосередньо організація виробництва в широкому розумінні.

До четвертого рівня конкурентоспроможності відносяться компанії світового рівня, які беруть участь у конкурентній боротьбі з будь-ким в будь-якому аспекті управління чи виробництва.

Компанії двох останніх, вищих, рівнів конкурентоспроможності є “стратегічно важливими підприємствами”, або “стратегічними підприємствами” [14, с. 380].

У рамках попередніх тверджень потрібно додатково наголосити на тому, що дійсно підприємство не може бути конкурентоспроможним, якщо його продукція не користується попитом. Проте не все залежить від продукції, оскільки подекуди конкурентоспроможність власної продукції підприємства можуть забезпечувати або за рахунок доступу до більш дешевої сировини, або за рахунок її продажу за демпінговими цінами. Істотні відмінності між поняттями конкурентоспроможності товару та підприємства пояснюються тим, що [15]:

- результати оцінки конкурентоспроможності продукції дійсні лише в короткостроковому періоді часу, у той час як конкурентоспроможність підприємства необхідно розглядати в довгостроковій перспективі;
- конкурентоспроможність продукції є одиничним показником по

відношенню до комплексного показника конкурентоспроможності підприємства, тобто конкурентоспроможність продукції розглядається щодо окремих її видів, а конкурентоспроможність підприємств охоплює всю номенклатуру їх продукції;

- оцінка конкурентоспроможності підприємств здійснюється або самими підприємствами або їх довіреними особами, у той час як конкурентоспроможність продукції, яка на ринку стає товаром, оцінюється покупцями в момент її реалізації.

Конкурентоспроможність галузі визначається наявністю комплексу факторів(технічні, економічні, організаційні), які впливають на умови виробництва і реалізації товарів високої якості, призначених для задоволення потреб певних груп покупців, при цьому не перевищуючи інтернаціональні витрати на створення одиниці продукції. Конкурентоспроможність галузі визначається не лише за допомогою конкурентних переваг товаровиробників даної галузі, а й за допомогою їх взаємовідносин. Так, висококонкурентні підприємства-лідери можуть підтягувати інші компанії до свого рівня. Існує ряд інших факторів, які надають галузі конкурентні переваги, серед них: раціональна галузева структура, розвинена галузева інфраструктура, надійна дослідно-конструкторська та прогресивна виробничо-технологічна бази, ефективна система взаємодії науково-технічного, виробничого, матеріально-технічного і комерційного потенціалу галузі як всередині неї, так і з іншими галузями країни і світу [16, с. 35].

Наступний вид конкурентоспроможності за масштабом – це конкурентоспроможність економіки. В силу того, що в наш час, цей вид конкурентоспроможності є найгрозоміздкішим, і його поняття є дуже складним і багатоаспектним, вчені ще не дали загальновизнаного універсального визначення. Наведемо декілька трактувань даного терміну.

Конкурентоспроможність економіки – це комплекс економічних, виробничих, технологічних, технічних, наукових, управлінських, маркетингових і інших можливостей, які знаходять своє відображення в реалізованих товарах і послугах, що мають певні конкурентні переваги перед закордонними товарами і послугами як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках. Інше трактування згаданого поняття – це особливості державного і суспільного устрою країни, її політико-правова організація, можливість держави забезпечувати постійний, динамічний розвиток національної економіки і пов'язаний з цим рівень суспільного життя, матеріальний стан членів суспільства, що не поступається світовим нормам.

Щоб мати конкурентоспроможну економіку, необхідно створити конкурентоспроможне суспільство, що володіє конкурентними перевагами в різних сферах людської діяльності.

1.2. Методи і критерії оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства

На основі проведеного аналізу наукових публікацій встановлено, що автори виділяють чотири типи суб'єктів, що дають оцінку конкурентоспроможності різних об'єктів: споживачі, виробники, інвестори, держава [17].

Оцінюючи конкурентоспроможність продукції споживач враховує свої потреби і ступінь їх задоволення цим товаром. Раціональний споживач, маючи певні обмежені можливості(фінансові, часові, тощо), намагається максимізувати

корисність від споживання продукції.

Для виробника головним критерієм оцінки товару є сума прибутку, яку він отримає від реалізації його(товару) реалізації. При оцінці конкурентоспроможності підприємства виробник розглядає його як свого конкурента, і найбільше значення має співвідношення ціни і якості продукції, відповідність різним нормам і стандартам. Галузь виробником оцінюється з точки зору конкурентних умов функціонування в галузі і своєї позиції на ринку. Країну виробник оцінює з точки зору наявності необхідних йому ресурсів, їх якості та доступності (фізичної та економічної).

Головна ціль інвестора – якомога більша ефективність своїх вкладень, саме це визначає рівень рентабельності продажів та затребуваність на ринку як найважливіші характеристики товару при оцінці його конкурентоспроможності. Інвестор, оцінюючи конкурентоспроможність підприємства, розглядає не тільки його рентабельність(яку можна повисити спекулятивними угодами), а й фінансову стійкість, економічне становище, позицію на ринку. Країну інвестор розглядає як площадку для будування бізнесу. Головним питанням для нього стає – чи варто будувати тут бізнес? Інвестиційний клімат з точки зору інвестора є найважливішим показником при оцінці конкурентоспроможності країни(регіону).

Держава оцінює конкурентоспроможність товару не тільки з економічної точки зору, вона враховує і соціальну значущість товару для країни. Якщо вітчизняний товар є соціально значущим, але він коштує значно дорожче імпортного, держава може вплинути на цю ситуацію, надавши або субсидії і дотації вітчизняному виробнику, або застосувавши квоти і митні бар'єри до закордонних постачальників [18, с. 104].

Загалом для визначення конкурентоспроможності продукції варто знати [17]:

- конкретні вимоги майбутніх споживачів до товару, який пропонують на ринку;
 - очікуваний рівень попиту на продукцію та його можливі зміни;
 - оцінка потенційного рівня ринкової ціни товару;
 - конкурентне середовище на ринку відповідних товарів;
 - основні характеристики товару головних конкурентів;
 - найбільш перспективні ринки для відповідного товару та етапи закріплення на них;
- термін окупності сукупних витрат проекту, пов'язаних із проєктуванням, продукуванням і просуванням на ринок нового товару.

З метою точної оцінки та комплексного дослідження конкурентоспроможності продукції варто розрізняти параметри конкурентоспроможності товару та його показники конкурентоспроможності.

Параметри конкурентоспроможності – це, в основному, кількісні характеристики властивостей товару, які при оцінці конкурентоспроможності останнього беруть до уваги його галузеві особливості.

Умовою високої конкурентоспроможності продукції є наявність комплексу певних параметрів товару, що виступають його кількісними характеристиками, та враховують особливості визначення конкурентоспроможності оцінюваного товару. До підбору означених параметрів потрібно підходити дуже уважно, оскільки існує багато аспектів, які впливають на їх вибір. Оцінюючи параметри конкурентоспроможності продукції, необхідно враховувати групу, яку вони представляють, ринкове середовище і взаємодію продавця та покупця, оскільки значення одного і того ж параметра може задовольняти споживача і не влаштовувати товаровиробника, і навпаки [20, с. 181].

Параметри конкурентоспроможності продукції можна поділити на економічні, технічні і нормативні (рис. 1.2).

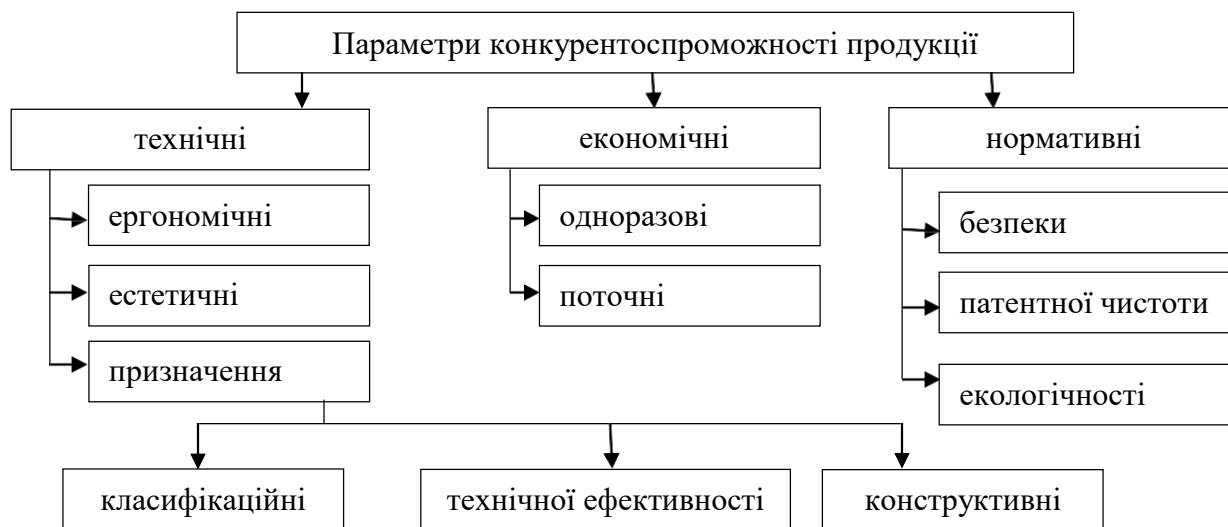


Рис. 1.2. Параметри конкурентоспроможності продукції

Джерело [20]

Технічні і нормативні параметри в своїй сукупності характеризують якість товару, її екологічність та безпеку.

Технічні параметри визначають технічні і фізичні характеристики продукції під час споживання чи експлуатації. Серед технічних параметрів виділяють ергономічні, естетичні, та параметри призначення. Ергономічні властивості товару характеризують ступінь зручності його споживання чи використання людиною в різних аспектах(фізичних, психологічних, антропометричних). Естетичні параметри характеризують оригінальність дизайну продукції(форма, композиція, зовнішній вигляд). Параметри призначення відображають напрям використання товару та описують функції, які він виконує. Вони відображають корисний ефект від споживання чи експлуатації продукції в конкретних умовах.

Серед параметрів призначення виділяють класифікаційні, конструктивні та параметри технічної ефективності. В класифікаційних параметрах описується

вибір сфери застосування продукції. Означена група параметрів дозволяє віднести оцінюваний товар до групи аналогічної продукції. Ці параметри виступають базою для наступних етапів аналізу, але в розрахунках не враховуються. До конструктивних параметрів відносять розмір, масу, структуру, конструкцію товару, його параметри тощо. Ці параметри проявляються у конструкторських і проектних рішеннях. Параметри технічної ефективності визначають, наскільки сучасними є технічні характеристики продукції і чи відповідають властивості товару сучасним вимогам та науково-технічному прогресу.

Економічні параметри враховують економічні витрати пов'язані з виробництвом, споживанням, знищенням продукції. В одноразові витрати включаються ціна продукції, витрати на транспортування, налаштування та пробний запуск. Поточні витрати – це ціна споживання продукції, яка включає в себе витрати на обслуговування, джерела енергії, допоміжні матеріали, ремонт, запчастини тощо.

До нормативних параметрів відносяться параметри безпеки, патентної чистоти та екологічності. В параметрах безпеки та екологічності знаходяться своє відображення вимоги до продукції відповідно до діючих національних і міжнародних стандартів, законів і нормативних актів, технічних регламентів, результатами сертифікації продукції. Порухення хоча б однієї з вимог може призвести до негативних наслідків, і товар з такими порушенням представляти на ринку не можна. Оцінка патентної чистоти означає ступінь впровадження у продукції технічних рішень, що не потрапляють під дію введених в країні патентів, де запланований збут. У разі наявності в продукції складових частин або рішень, що не мають патентної чистоти, подальший аналіз конкурентоспроможності можна буде провести лише після розроблення та оцінювання заходів, що спрямовані на забезпечення такої патентної чистоти [21, с. 103].

Показники конкурентоспроможності – це сукупність критеріїв для кількісної оцінки рівня конкурентоспроможності продукції, основою яких є параметри конкурентоспроможності [22, с. 101].

Ці показники є важливими при комплексній оцінці характеристик продукції, і визначення її рівня конкурентоспроможності. При правильній оцінці товару, знижуються ризики, пов'язані з діяльністю підприємства на новому ринку, але тим часом невідповідність реальним характеристикам продукту може викликати зниження ефективності діяльності підприємства. Тому варто приділити більше уваги тому, щоб показник конкурентоспроможності продукції враховував якомога більше факторів та об'єктивно визначав їх вплив на конкурентоспроможність товару [23, с. 40].

Основну інформацію про конкурентоспроможність товару складають три основні групи показників(рис. 1.3).



Рис. 1.3. Показники конкурентоспроможності продукції

Джерело [24]

Після того, як були обрані показники для порівняння, можна проводити оцінку конкурентоспроможності продукції. Одним із важливих етапів діяльності підприємства в процесі створення і виробництва товару, який має задовольняти потреби споживачів, є оцінка конкурентоспроможності. Оцінка конкурентоспроможності продукції – це порівняння можливостей продукції

задовольняти потреби певного ринку в певний період, відносно аналогічних можливостей товарів конкурентів на цьому ж ринку в цей же час.

Оцінка конкурентоспроможності продукції може здійснюватися різними методами. Вибір конкретного метода оцінки конкурентоспроможності залежить від ряду факторів (специфіка продукту, терміновість визначення рівня конкурентоспроможності, обсяги доступної достовірної інформації, тощо).

На сьогоднішній день можна виділити наступні методи [19]:

- 1) в залежності від номенклатури критеріїв: прямі та непрямі;
- 2) в залежності від мети та стадії оцінки: методи, які застосовуються на стадії виготовлення продукції та які застосовуються на стадії реалізації продукції;
- 3) в залежності від форми подання даних: розрахункові, матричні, графічні, комбіновані;
- 4) в залежності від порівняння властивостей виробу: кваліметричний;
- 5) в залежності від порівняння зі зразком для визначення відносного рівня якості: диференційований, комплексний, змішаний.

Найбільш повну і достовірну оцінку конкурентоспроможності продукції забезпечує комплексний метод, який обчислюється за формулою 1.1 [24].

$$(1.1), \quad K_{ij} = \sum_{i=1}^n a_i b_i \rightarrow 1$$

де K_{ij} – конкурентоспроможність i -го товару на j -му ринку; a_i – питома вага i -го параметру продукції;

b_i — оцінка параметру продукції;

n – число параметрів, що аналізуються.

Оцінювання рівня конкурентоспроможності продукції використовується у вирішенні таких завдань, як комплексне вивчення ринку та вибір напрямку діяльності підприємства; запровадження заходів, мета

яких підвищити конкурентоспроможність продукції; оцінка нових ринків збуту товарів; контроль їх ціни та якості. Оцінка конкурентоспроможності продукції має проводитись на всіх стадіях життєвого циклу продукту, від стадії розробки, виготовлення до стадії експлуатації і виведення з ринку. При цьому потрібно враховувати конкретні показники, які базуються на параметрах конкурентоспроможності і залежать від об'єкта досліджень. Серед головних показників найчастіше виділяють такі: стан ринку для реалізації товару; положення конкурентів з виробництва та реалізації аналогічних товарів; ставлення споживачів не тільки до товарів даного підприємства, але й до товарів підприємства-конкурента, внутрішнє середовище підприємства, а також загрози зовнішнього середовища; ступінь задоволення продукцією вимог споживачів; характеристики найбільш конкурентоспроможного товару, обраного як база для порівняння; найбільш важливі параметри конкурентоспроможності, які досліджуються перш за все [17]. Параметри та показники продукції, за допомогою яких визначається її конкурентоспроможність знаходяться під постійним впливом цілого комплексу факторів.

Фактори конкурентоспроможності продукції класифікуються по групам. За середовищем виникнення фактори поділяються на зовнішні і внутрішні, за вартісною характеристикою – на цінові і нецінові, за характером дії – на основні і додаткові, за тривалістю дії – на постійні і змінні, за сферою впливу – на маркетингові, економічні, виробничі, науково-технічні, екологічні тощо.

Конкурентоспроможність продукції залежить від комплексу внутрішніх та зовнішніх факторів, які впливають на сферу виробництва і збуту продукції, стан ринкового середовища тощо. До зовнішніх факторів належать державне регулювання економіки, митна і соціальна політика, інтеграційні процеси, стан фінансової системи, рівень розвитку інформаційних технологій, інвестиційний клімат в державі і галузі, стан і структура ринку, ємність ринку, вимоги

споживачів. Внутрішні фактори – це репутація підприємства, його організаційно-виробнича діяльність, кваліфікація персоналу, ефективність використання ресурсного потенціалу, система управління конкурентоспроможністю [25, с. 279]. На конкурентоспроможність продукції здійснюють вплив цінові і нецінові фактори. До першої групи належать якість продукції, затрати на виробництво, реалізацію та споживання, ціна продажу товару, зовнішня інформація. До нецінових факторів можна віднести час і внутрішню інформацію, витрати на яку уже враховані в затратах підприємства.

Провідну роль відіграють фактори економічного механізму, серед яких є ціноутворення, фінансування, кредитування, стимулювання попиту населення на продукцію, експорт продукції тощо. Одними з головних для підвищення конкурентоспроможності продукції є фактори державного рівня управління, оскільки вони визначають рівень добробуту споживачів і їх попит, стратегію розвитку підприємства, регіону і країни загалом.

Серед перелічених факторів конкурентоспроможності продукції велике значення мають такі: корисність для споживача (відповідність вимогам, що висуваються до даного товару з боку покупця); ціна продукції; новизна (оригінальність та неповторність продукції); якість продукції.

Якість продукції – це сукупність властивостей і характеристик продукції, що визначають можливість задоволення потреб споживачів на ринку відповідно до призначення продукції. Це відносне поняття, оскільки якість одного і того ж об'єкта може бути високою для одних цілей і низькою для інших. Якість визначається комплексом показників, які характеризують надійність, функціональність, довговічність, вигляд продукції, зручність її використання та інші споживчі властивості. Підвищення якості – один із способів ведення конкурентної боротьби, підвищення конкурентоспроможності, ефективний механізм завоювання і утримання конкурентних позицій на ринку. Висока якість продукції сприяє зростанню інвестицій, задоволенню попиту споживачів,

забезпечує вихід підприємства на зовнішній ринок, формує його позитивний імідж. На неї мають вплив продуктивність праці, розвиток науково-технічного прогресу, організація виробництва і методи управління ним, технічний контроль, ефективність впровадження досвіду зарубіжних і вітчизняних підприємств під час проектування і виготовлення високоякісних виробів, а також стандартизація, що відображає відповідність продукції її функціональному призначенню.

Одним із важливих факторів конкурентоспроможності продукції є її ціна. При встановленні ціни підприємство враховує завдання, які поставило перед собою, а саме максимізація прибутку, входження до певного сегменту ринку тощо. Відповідно ціна може бути на високому рівні (для досягнення максимального прибутку), або – на низькому (для завоювання ринку).

Застосування новітніх технологій, зокрема ресурсозберігаючих, сучасної техніки та обладнання, матеріалів, високоякісної сировини є одними з факторів конкурентоспроможності продукції.

Не менш важливим етапом в діяльності підприємства є розроблення програм щодо підвищення конкурентоспроможності. Серед основних шляхів підвищення конкурентоспроможності виділяють такі: детальне вивчення потреб споживачів та аналіз головних конкурентів; правильно та якісно обґрунтована рекламна політика фірми; створення товару-новинки та підвищення її якісних характеристик; пошук та забезпечення конкурентних переваг товарів у порівнянні з товарами-субститутами; виявлення переваг і недоліків аналогічної продукції, і використання отриманих результатів у діяльності компанії; оновлення машин та обладнання; постійний контроль за зниженням собівартості товарів; покращення якості сервісу та обслуговування; диференціація товарів, що виробляються; посилення впливу на споживачів товарів для забезпечення конкурентних переваг тощо [26].

З метою підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно правильно і ефективно нею(конкурентоспроможністю) управляти. Існує багато

різних підходів до управління конкурентоспроможністю, одним із таких є системно-процесний підхід.

Ефективне управління конкурентоспроможністю підприємства можливе за умови формування цілісної, багатофункціональної та багатокомпонентної системи, що складається з комплексу блоків, взаємопов'язаних між собою. Ця система буде мати вісім програмно-цільових комплексних блоків, у яких прописані необхідні заходи організаційного, економічного та техніко-технологічного характеру. При цьому усі блоки взаємозалежні та взаємопов'язані між собою. Саме цілісність описаної системи є необхідною умовою ефективної реалізації управлінських рішень у певній сфері діяльності. Вся сукупність блоків системи створена з метою вирішення проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємства, що в свою чергу забезпечить стійкий розвиток підприємства, а також посилення його позиції і на внутрішньому, і на світовому ринках. У свою чергу і внутрішні, і зовнішні чинники мають відчутний вплив на кожен із елементів системи управління конкурентоспроможністю, які подані нижче у вигляді окремих блоків.

Перший блок – вибір конкурентної стратегії підприємства, тобто окреслення таких стратегій конкурентної поведінки підприємства, які б забезпечили йому фінансову стійкість і набуття конкурентних переваг.

Другий блок – досягнення синергетичного ефекту в системі управління конкурентоспроможністю підприємства завдяки застосуванню системного підходу до трансформації його організаційної структури підприємства, в результаті чого буде підвищена ефективність функцій його менеджменту та маркетингу.

Третій блок – реформування системи управління персоналом передусім у частині його мотивації, зокрема: реорганізація системи навчання та перепідготовки кадрів, удосконалення механізму мотивації, створення умов для творчої праці, заохочення працівників до участі в прийнятті управлінських

рішень, а також підвищення об'єктивності оцінки результатів праці.

Четвертий блок – комплексний підхід до підвищення якості і конкурентоспроможності продукції через запровадження на виробництві нової системи контролю якості, стандартизацію продукції відповідно до європейських та світових вимог, ведення активної інноваційної та інвестиційної діяльності, оновлення та модернізації обладнання організації, впровадження нової, конкурентоспроможної техніки, впровадження ефективної політики зовнішньоекономічної діяльності, встановлення взаємовигідних партнерських відносин із закордонними підприємствами.

П'ятий блок – передбачає удосконалення методів планування та аналізу собівартості продукції через упровадження ефективної системи управління витратами. Розвиток зазначеної системи у свою чергу потребує втілення системного підходу до диверсифікації та планування виробництва, тобто розробку операційних, середньострокових і довгострокових планів діяльності підприємства в її різних аспектах з урахуванням тенденцій змін кон'юнктури ринку.

Шостий блок – реорганізація системи обліку та аналізу діяльності підприємства з використанням прогресивних методів, які застосовуються у світовій практиці, опанування і впровадження управлінського обліку в систему стратегічного управління, контролю за веденням обліку витрат, використання автоматизованих систем для покращення якості і швидкості підготовки облікової інформації, планування витрат на заплановане виробництво.

Сьомий блок – удосконалення фінансового менеджменту підприємства, що включає в себе розробку і реалізацію фінансової політики з метою підвищення його конкурентоспроможності. Розширення можливостей управління підприємством з використанням інновацій в інформаційному забезпеченні. Це дозволить більш ефективно планувати фінанси, контролювати рух коштів усередині підприємства та приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо

потоків фінансових ресурсів.

Восьмий блок – інформаційне забезпечення системи управління всередині підприємства, що передбачає розроблення і запровадження наскрізної інтегрованої системи управління підприємством для вирішення завдань у різних аспектах його діяльності; розроблення комп'ютерної системи управління якістю продукції, а також єдиної інтегрованої системи планування, нормування та обліку витрат; упровадження новітніх інформаційних технологій та засобів зв'язку, технічного забезпечення інформаційної системи управління підприємством.

Отже, розв'язання актуальних проблем посилення конкурентоспроможності підприємства, що функціонує на глобалізованому ринку, пропонується складна організаційно-економічна система його управління. Описана система складається з восьми взаємопов'язаних блоків, які містять в собі комплекси дій і заходів з підвищення конкурентоспроможності підприємства в усіх аспектах його діяльності. Така структуризація надає можливість здійснювати комплексний та цілеспрямований пошук методів систематизації усіх основних елементів управління підприємством, з метою ефективного впливу на чинники, що формують потенціал підприємства і визначають його конкурентні можливості [27].

У ході дослідження було розглянуто сутність і чинники конкурентоспроможності продукції підприємства. Досліджено різні погляди вчених на категорії “конкуренція” та “конкурентоспроможність”. Розбіжності та різноманітність позицій вчених щодо згаданих визначень викликані складністю та комплексністю досліджуваного поняття, а також ототожненням деякими науковцями конкурентоспроможності підприємства та продукції, різними масштабами розгляду конкурентоспроможності та подекуди заміною одного поняття іншим.

На основі проведеного аналізу наукових публікацій встановлено, що

автори виділяють чотири типи суб'єктів, які оцінюють конкурентоспроможність тих чи інших об'єктів: споживачі, виробники, інвестори, держава.

З метою точної оцінки та комплексного дослідження конкурентоспроможності продукції варто розрізняти параметри та показники конкурентоспроможності. Параметри конкурентоспроможності – в переважній більшості кількісні характеристики властивостей товару, що враховують галузеві особливості оцінки його конкурентоспроможності. Показники конкурентоспроможності – це комплекс критеріїв кількісної оцінки рівня конкурентоспроможності товару, що базуються на відповідних параметрах.

До основних шляхів підвищення конкурентоспроможності можна віднести такі: правильно та якісно обґрунтована маркетингова політика фірми; створення товару-новинки та підвищення її якісних характеристик; пошук та забезпечення переваг товарів у порівнянні з товарами-субститутами; виявлення переваг і недоліків аналогічної продукції, і використання отриманих результатів; оновлення машин та обладнання; постійний контроль за зниженням собівартості товарів; покращення якості сервісу та обслуговування; диференціація товарів.

1.3. Концептуальні засади управління конкурентних переваг

Управління конкурентоспроможністю підприємства являє собою певний аспект менеджменту підприємства, спрямованого на формування, розвиток та реалізацію конкурентних переваг та забезпечення життєздатності підприємства як суб'єкта економічної конкуренції.

Сучасна концепція управління конкурентоспроможністю підприємства ґрунтується на використанні базових положень науки управління, відповідно до яких основними елементами системи управління є мета, об'єкт і суб'єкт, методологія та принципи, процес та функції управління [31].

Метою управління конкурентоспроможністю підприємства є забезпечення життєздатності та сталого функціонування підприємства за будь-яких економічних, політичних, соціальних та інших змін у його зовнішньому середовищі.

Управління конкурентоспроможністю підприємства має бути спрямованим на:

- 1) нейтралізацію (подолання) або обмеження кількості негативних (деструктивних) чинників впливу на рівень конкурентоспроможності підприємства шляхом формування захисту проти них;
- 2) використання позитивних зовнішніх чинників впливу для нарощування та реалізації конкурентних переваг підприємства;
- 3) забезпечення гнучкості управлінських дій і рішень – їх синхронізації з динамікою дії негативних і позитивних чинників конкуренції на певному ринку [32].

Об'єктом управління конкурентоспроможністю підприємства є рівень

конкурентоспроможності, необхідний і достатній для забезпечення життєздатності підприємства як суб'єкта економічної конкуренції (рис. 1.4).

Суб'єктами управління конкурентоспроможністю підприємства є певне коло осіб, що реалізують його (управління) мету:

1) власник підприємства, який за будь-яких умов має брати безпосередню участь у формуванні стратегічних цілей та завдань підприємства, пов'язаних з економічними інтересами та фінансовими можливостями власника;

2) вищий управлінський персонал підприємства (директор, заступники директора та керівники тих підрозділів підприємства, що формують ланцюг цінностей підприємства);

3) лінійні менеджери операційних підрозділів підприємства, які є відповідальними за ефективну реалізацію планів дій по забезпеченню належного рівня конкурентоспроможності;

4) менеджери-економісти консалтингових фірм, що залучаються на підприємство на платній основі для розробки та реалізації стратегії підвищення конкурентоспроможності;

5) державні та відомчі управлінські структури та органи, повноваження яких визначаються відповідними нормативними документами [33].

Зростання конкурентоспроможності організації не може мати постійного характеру не лише з огляду на динамічне конкурентне середовище. Кожна організація визначає свою тактику, яка враховує внутрішні можливості та власні конкурентні завдання. Так, вона може дотримуватись цілі стабілізації конкурентоспроможності за умов:

- обмеження ресурсів для подальшого зростання;
- незацікавленості у посиленні інтенсивності конкурентного впливу в умовах високого динамізму зовнішнього середовища;
- високої ризикованості посилення конкурентного становища в оточенні більш потужних суперників;

- загрози введення антимонопольних санкцій при подальшому зміцненні конкурентної позиції на ринку;
- небажаності виходу з ринку конкурентів, які створюють бар'єри для появи нових конкурентів із невизначеними конкурентними ознаками.

За певних обставин організація може переслідувати тактичну ціль зниження своєї конкурентоспроможності:

- задля накопичення необхідних для стратегічного прориву ресурсів;
- при вирішенні завдання дезінформації конкурентів про свої стратегічні наміри;
- за умов високої тимчасової ризикованості ведення бізнесу у даному сегменті чи ринку в цілому [33].

Цілеорієнтація управління конкурентоспроможністю організації не обмежується лише вибором напрямку зміни її рівня. Виявлена багатогранність поняття конкурентоспроможності, що реалізується у виокремленні продуктово-виробничої, інвестиційної і рекрутингової конкурентоспроможності, зумовлює більш складну конфігурацію цільових орієнтирів розвитку. Вона має врахувати об'єктивні протиріччя інтересів учасників організації, які відображаються у названих детермінантах [33].

Зазначені складові (детермінанти) комплексної конкурентоспроможності (Кк) мають загально-організаційний характер, але у прикладному форматі враховують галузеві особливості.

Продукційно-виробнича (Кп) конкурентоспроможність організації – це її здатність задовольняти попит споживачів її послуг, витримуючи конкурентний вплив інших підприємств-виробників, які здійснюють або можуть здійснювати ті ж послуги в сегменті дії даної компанії.

Рекрутингова (Кр) конкурентоспроможність організації відображає її здатність задовольняти потреби персоналу в оплаті та умовах праці у порівнянні з іншими організаціями-роботодавцями, де за профілем спеціалізації можуть

працювати фахівці даної компанії.

Інвестиційна конкурентоспроможність (K_i) підприємства характеризує ступінь задоволення економічних інтересів її власників і визначає доцільність продовження або збільшення інвестування коштів у діяльність компанії на ринку послуг.

Взаємодія детермінант конкурентоспроможності ґрунтується на гіпотезі неможливості їх незалежної динаміки, що зумовлює комплексний каузальний характер управління продуктово-виробничою, інвестиційною і рекрутинговою конкурентоспроможністю (рис. 1.5).

Приймаючи управлінські рішення щодо стимулювання одного компонентів комплексної конкурентоспроможності, слід враховувати, що його зростання буде обов'язково, але по-різному впливати на динаміку інших.

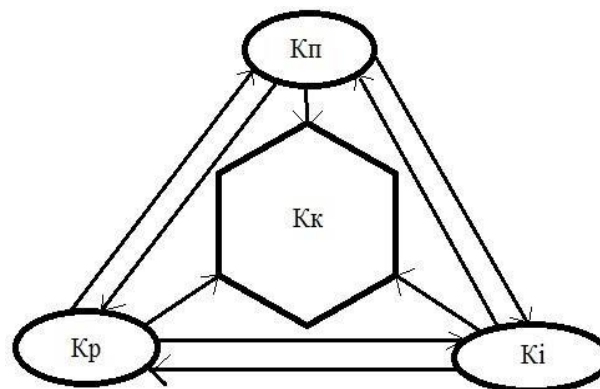


Рисунок 1.5. Механізм взаємодії детермінант комплексної конкурентоспроможності організації

Зростання конкурентоспроможності підприємства на одному з генеричних ринків за інших рівних умов позитивно вплине на динаміку комплексної

конкурентоспроможності як результату арифметичного усереднення параметрів зазначених складових. Але взаємодія між складовими конкурентоспроможності, скоріш за все, буде мати як позитивний, так і негативний прояв [34].

Перевірка зазначеної гіпотези потребує вивчення характеру обопільного впливу складових конкурентоспроможності організації та умов його прояву. Для цього можна скористатись матричним методом оцінювання результатів такої взаємодії (табл. 1.2, 1.3, 1.4).

Зміст таблиці 1.2 свідчить, що взаємовплив продукційно-виробничої і інвестиційної конкурентоспроможності організації має позитивний характер, що зумовлено дією об'єктивного причинно-наслідкового зв'язку між показниками обсягу і рентабельності діяльності, покладених в основу оцінювання даних складових конкурентоспроможності. Тобто зростання одного показника створює об'єктивні можливості для росту іншого [35].

Таблиця 1.2

Зміст та характер взаємовпливу продукційно-виробничої та інвестиційної конкурентоспроможності організації

Характер впливу	Варіанти конфігурації	Зміст впливу	Характер умов впливу
Позитивний	$K_p - K_i$	Зростання концентрації зумовлює зниження росту K_i і витрат	Об'єктивний
	$K_i - K_p$	Зростання рентабельності створює передумови росту авансового капіталу, обсягу діяльності K_p	Об'єктивний
Негативний	$K_p - K_i$	Зростання обсягу діяльності за умови управлінського зниження ціни, рентабельності і K_i	Суб'єктивний
	$K_i - K_p$	Зростання рентабельності за умов управлінського підвищення цін, зменшення обсягу діяльності і K_p	Суб'єктивний

Управлінський вплив може порушити таку динаміку. Це може бути

зумовлено управлінським рішенням випереджаючого зростання одного елемента за рахунок іншого.

У таблиці 1.3 представлено варіант негативного впливу динаміки однієї складової конкурентоспроможності на іншу, зумовлений недоліками управлінського процесу в компанії. Так, збільшення витрат на утримання персоналу (зростання K_p) за умови неефективної системи стимулювання викличе зростання операційних витрат, а, отже, і зниження інвестиційної конкурентоспроможності [35].

Об'єктивний позитивний характер взаємовпливу складових комплексної конкурентоспроможності підтверджується і аналізом динаміки продукційно-виробничої і рекрутингової конкурентос-проможності організації (табл. 1.4).

Таблиця 1.3

Зміст та характер взаємовпливу рекрутингової та інвестиційної конкурентоспроможності організації

Характер впливу	Варіанти конфігурації	Зміст впливу	Характер умов впливу
Позитивний	$K_p - K_i$	Зростання витрат на персонал зумовлює підвищення ефективності його роботи і росту K_i	Об'єктивний
	$K_i - K_p$	Зростання рентабельності створює передумови росту обсягу стимулювання персоналу і K_p	Об'єктивний
Негативний	$K_p - K_i$	Зростання витрат на персонал за умов неефективної системи стимулювання праці викличе зниження рентабельності і K_i	Суб'єктивні
	$K_i - K_p$	Зростання рентабельності, що не супроводжується збільшенням стимулюючих виплат і K_p може свідчити про неефективну систему стимулювання праці	Суб'єктивні

Так, зростання продукційно-виробничої конкурентоспроможності часто відбувається за рахунок зниження ціни послуги, що супроводжується зменшенням лізингової маржі, а отже, і рентабельності капіталу, яка визначає

інвестиційну конкурентоспроможність компанії. З іншої сторони, зростання продукційно- виробничої конкурентоспроможності буде сприяти посиленню впливу компанії на ринок, що зумовить можливість підвищення ціни послуги, а отже, і рентабельності. Крім того, за більшого обсягу лізингового портфеля проявляється ефект «кривої досвіду», що зумовлює відносну економію поточних витрат, а отже, і більшу рентабельність.

Таблиця 1.4

Зміст та характер взаємовпливу продукційно-виробничої і рекрутингової конкурентоспроможності організації

Характер впливу	Варіанти конфігурації	Зміст впливу	Характер умов впливу
Позитивний	Кп – Кр	Зростання витрат на персонал обумовлює підвищення ефективності його роботи і росту Кі	Об'єктивний
	Кр – Кп	Зростання рентабельності створює передумови росту обсягу стимулювання персоналу і Кп	Об'єктивний
Негативний	Кп – Кр	Зростання витрат на персонал за умов неефективної системи стимулювання праці викличе зниження рентабельності і Кі	Суб'єктивний
	Кр – Кп	Зростання рентабельності за рахунок управлінського зниження обсягу витрат на персонал і Кр при неефективній системі стимулювання праці	Суб'єктивний

Вирішення завдань управління конкурентоспроможністю матиме системний, а тим самим – результативний характер, за умови створення відповідної методологічної бази. Її основу становлять принципи управління, які покликані зумовити цільові параметри розвитку конкурентоспроможності та її складових, напрями корпоративного регулювання усіх проявів конкурентних інтересів організації [36].

Принцип стратегічного зростання відображає суть цільової функції конкурентоспроможності організації, яка виявляється у реалізації інтересів учасників організації за умови надання споживачам необхідних товарів та послуг.

Зростання обсягів діяльності, рентабельності капіталу і соціальних виплат відображають рівень реалізації даних інтересів на основі компромісу між детермінантами конкурентоспроможності при зростаючій комплексній конкурентоспроможності організації. Розуміння неможливості зростання параметрів одних складових конкурентоспроможності зумовлює консенсус у визнанні недоцільності їх зниження у інших. Дія даного принципу не суперечить доцільності тимчасового стримування або навіть зниження конкурентоспроможності в певні проміжки часу [34].

Принцип збалансованості детермінантних рівнів конкурентоспроможності передбачає досягнення певного співвідношення взаємозумовлених складових, що забезпечує нормальне функціонування системи. Конкурентоспроможність організації, що виявляється в рівнях її продукційно-виробничої, інвестиційної і рекрутингової детермінантів уособлює баланс інтересів усіх учасників організації. Тому, за інших рівних умов, її конкурентне положення на генеричних цільових ринках має бути взаємоадекватним, що є свідченням реалізації виваженої конкурентної політики, яка забезпечила ефективний розподіл і використання ресурсів організації.

Принцип пріоритетності розвитку «слабшого» детермінанту конкурентоспроможності орієнтує організацію на забезпечення збалансованості на основі посилення її конкурентної позиції на проблемному ринку. У разі недотримання цього принципу, організація ризикує втратити досягнуті рівні конкурентоспроможності й на інших ринках з причини зниження мотивації однієї з груп учасників.

Принцип диференціації поточної значимості детермінантів

конкурентоспроможності зумовлює доцільність визначення пріоритетних напрямів посилення конкурентоспроможності організації. Його дія зумовлена змінами у зовнішньому середовищі організації і прийнятими стратегічними рішеннями щодо засобів посилення конкурентного становища організації. Так, за умови погіршення інвестиційного клімату і зниження показників рівня та варіації ефективності інвестицій, на перший план виходить продукційно-виробнича і рекрутингова конкурентоспроможність. Перша, як засіб зростання обсягів діяльності при знижуваній рентабельності, що забезпечить у подальшому принаймні збереження досягнутої ефективності інвестицій. Друга, з причини необхідності забезпечення стимулювання персоналу задля пошуку і реалізації резервних можливостей росту ефективності [36].

Принцип диференціації інтенсивності цільових змін детермінантних рівнів конкурентоспроможності зумовлює необхідність варіативності ступеня докладання зусиль щодо підвищення конкурентоспроможності на проблемних ринках з причини їх різної актуальності. При двох високих показниках детермінантів конкурентоспроможності необхідність підвищення третього є незаперечною. Це пов'язано як з реальною можливістю і відносною легкістю коригування одного з трьох компонентів, так і з необхідністю припинення його руйнівного впливу на успішні конкурентні сфери. При двох низьких показниках конкурентоспроможності швидке досягнення їх зростання може бути проблемним, а, можливо, і нереальним з огляду на наявні внутрішні резервні можливості і зміни зовнішнього організаційного середовища.

Принцип періодичної варіативності поточних коливань конкурентоспроможності орієнтує організацію на виважене ставлення до незначних негативних змін її конкурентного становища, що викликані об'єктивними факторами середовища. Незначні поточні відхилення

конкурентоспроможності слід вважати природнім явищем. Зміни середовища, як позитивні, так і негативні, постійно відчують на собі суб'єкти

конкуренції. При обмеженій їх амплітуді, а також за відсутності вираженої односторонньої тенденції, застосування значних управлінських, тим більше стратегічних дій, є невиправданим. У протилежному випадку це зумовить неефективне використання ресурсів, конкуренти матимуть усі підстави вважати, що становище суперника нестабільне, а у керівництва немає впевненості в ефективності системи поточного управління [34].

Принцип територіальної координації. Територіально диверсифіковані організації мають враховувати об'єктивно різний потенціал окремих регіонів, тому зростання конкурентоспроможності за рахунок розширення філіальної мережі організації має бути виваженим і відповідати цілям поточного і стратегічного розвитку. Кожний лінійний підрозділ має свою зону територіальної відповідальності, межі яких не повинні перетинатися. Це означає, що зростання конкурентоспроможності одного підрозділу за рахунок захвату територіальних сегментів іншого є неприпустимим. Дії філій повинні забезпечувати взаємну підтримку, спрямовану на зростання конкурентоспроможності організації в цілому.

Керуючись викладеними принципами управління комплексною конкурентоспроможністю, можна визначати завдання, які мають бути предметом аналітичної уваги при формуванні прикладних управлінських рішень [36].

РОЗДІЛ 2

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ У СФЕРІ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ

2.1. Розвиток дистанційної освіти в Україні

У історії дистанційної освіти спостерігаються дві традиції, розрізнення яких значною мірою полегшує розуміння сенсу суперечностей, що виникають при спробах дати визначення і прийти до єдиного правильного розуміння змісту дистанційної освіти. Перша традиція, що сформувалася, це кореспондентна освіта, заснована на освітній комунікації на відстані за допомогою кореспонденції. Спочатку — за допомогою звичайної регулярної пошти, потім — електронної. Друга традиція, виросла із застосування засобів телекомунікації, аудіо- і відеозаписів в очній освіті. Це дало змогу, з розвитком технологій телекомунікації і аудіо- та відеозапису, транслявати очні заняття у віддалені аудиторії і забезпечити освітню комунікацію на відстані за допомогою трансляції. Обидві традиції — це традиції дистанційної освіти, що потрапляють під дане нами вище загальне визначення. Проте, генеруючі ідеї істотно або навіть принципово, відрізняються [2; 6]. Ставлячи завдання на розвиток дистанційної освіти в Україні, необхідно, як мінімум, уточнити, про яку саме традицію дистанційної освіти йдеться. Що через принципово різний дидактичний сенс, потрібно окремо розглянути історії двох традицій:

- для кореспондентної традиції вирішальне значення має еволюція дидактики дистанційної освіти, як особливої форми освіти, зміна якої

здійснювалася разом із зміною інституційних моделей або типів установ дистанційної освіти, маючи в основі їх залежність від зміни соціально-історичних епох;

- для традиції трансляції та її періодизації визначальною була і залишається зміна поколінь технологій телекомунікації, аудіо- і відеозапису, аж до сучасних інтерактивних відеоконференцій і мультимедіа [2; 4].

Виходячи з сказаного, тобто виокремивши дві традиції, звертаємо увагу на те що, при розгляді кореспондентної традиції, як еволюції дидактики і організаційних форм дистанційної освіти, можна виділити в її межах три етапи еволюції поняття дистанційної освіти. Перший етап — власне кореспондентна освіта — хронологічно охоплює період з 1840 до травня 1929 року. Починаючи з дати появи першого регулярного курсу кореспондентного навчання стенографії Айзека Пітмана <http://www.amazon.com/phonetic-longhand-writer-Isaac-Pitman/> (Baath, 1985, Holmberg, 1995 <http://www.c3l.uni-oldenburg.de/cde/found/holmbg95.htm>), і закінчуючи датою Пленумів ЦК ВКП(б) 1928 і 1929 років про визначення принципів і організації радянської державної системи заочного навчання у вузах і середніх спеціальних закладах <http://dic.academic.ru/dic.nsf/bse/87997/>.

Таким чином, перший етап пов'язано з генезисом ідеї і практики дистанційної освіти. Прийнято вважати, що офіційно початок дистанційної освіти належить Ч. Тусену — викладачу французької мови Берлінського університету і Г. Лангеншейдту <http://www.gustav-langenscheidt.schule-berlin.net/index2.htm> — члену Берлінського суспільства сучасних мов, які заснували в 1856 р. в Берліні інститут іноземних мов із заочною формою навчання. Проте, слід пам'ятати, що шістьма роками раніше в 1850 р. в Росії був створений Інститут заочного навчання. Слідом за Росією і Німеччиною в другій половині XIX — початку XX ст. подібні навчальні заклади були відкриті і в інших країнах світу:

- в 1858 р. Лондонський університет <http://www.lon.ac.uk/> вирішив надавати допуск претендентам до захисту дипломних робіт без попереднього навчання. З часом університет перейшов до заочної форми навчання таких «екстернів»;
 - в 1874 р. Університет Іллінойса (США) <http://illinois.edu/>;
 - в 1877 р. Університет Святого Андрія (Шотландія) <http://www.standrews.ac.uk/>;
 - в 1889 р. Королівський університет Канади <http://www.queensu.ca/>;
 - в 1891 р. Університет Чикаго (США) <http://www.uchicago.edu/index.shtml>;
 - в 1906 р. Університет Вісконсін (США) <http://www.wisc.edu/>;
 - в 1911 р. Квінслендський університет (Австралія) <http://www.uq.edu.au/>
- [2].

Дистанційна освіта, в її кореспондентській формі, виникла в період формування першої стійкої, регулярної, загальнодоступної системи зв'язку тобто звичайної для нас пошти. В цей же час виникло і почало бурхливо розвиватися регулярне залізничне сполучення, яке стимулювало поширення навчання на відстані. Надалі пальма першості в створенні самостійних заочних вищих навчальних закладів перейшла до Радянського Союзу. Вища заочна освіта набула розвитку в другій половині 20-х років, коли було створено ряд заочних політехнічних інститутів і заочних відділень в педагогічних вузах. До середини 60-х років в СРСР налічувалося 11 самостійних заочних вищих навчальних закладів і заочні відділення в сотнях університетів та інститутів. Після Другої світової війни на прикладі Радянського Союзу розбудовували заочну освіту країни Центральної і Східної Європи. За даними «Всесвітнього довідника нетрадиційних після середніх навчальних закладів освіти» (ЮНЕСКО, 1984) за період з 1900 по 1960 роки в світі було створено 82 нетрадиційних вищих навчальних закладів і навчальних програм [1; 2].

Особливим в дидактиці кореспондентських шкіл і «зовнішніх відділень» з самого початку були:

- гнучкість і рухливість термінів навчання і, відповідно, темпу навчального процесу, високий ступінь автономії студента у визначенні його темпоральних характеристик і змісту;

- засноване на загальній початковій дидактичній установці визнання незалежності студента;

- прагматичне і неформальне відношення до проміжної і підсумкової атестації і оцінки, як до засобу мотивації і самоконтролю, а не як до мети і кінцевого результату навчання, що завершується отриманням сертифіката;

- модульність, або тяжіння до модульної, організації наочного змісту курсів, що забезпечує вищий ступінь їх варіативності і, з іншого боку, полегшує поштову доставку [5]. В цілому, до підсумків першого періоду еволюції кореспондентної дистанційної освіти і розвитку поняття дистанційної освіти в рамках цього періоду можна віднести:

- усвідомлення першими практичними організаторами дистанційної освіти як особливої форми освіти, в основі якої лежить особлива специфічна, відмінна від сучасного довища «класної кімнати» «кампусного навчання»), освітня ситуація, що вимагає іншого способу освітньої комунікації, тобто особливої дидактики;

- визначення принципів дидактики дистанційної освіти в освітній практиці перших установ дистанційної освіти, без теоретичного вираження цих принципів;

- інституційне оформлення дистанційної освіти у вигляді двох типів приватних установ на основі самофінансування;

- часткове формування типової структури дистанційних освітніх програм, що поєднують академічні і професійно-технічні практико-орієнтовані курси;

- визначення пріоритетної цільової групи студентів/слухачів дистанційної освіти, наприклад, професійно зайняті, дорослі, талановиті студенти тощо;

- виникнення відкритої дистанційної освіти в сегменті додаткової і продовженої освіти;
- початок термінологічного оформлення дистанційної освіти в англійській мові: з'являються терміни «home-study» («домашнє навчання»), «Independent study» («незалежне навчання»), «External student», «Extramural student» («зовнішній студент», або «екстерн», або «заочник»), «extension» («зовнішнє відділення»), а в 1892 р. у каталозі кореспондентних курсів Університету штату Вісконсін <http://www.wisc.edu/> вперше з'являється термін «distance education» [2; 4].

Проте, дистанційна освіта (ДО), як вже наголошувалося, протягом всього цього періоду ніде не була офіційно визнана. ДО залишаючись за межами основної професійної освіти являла собою кореспондентні або очно-заочні курси передатестаційної підготовки при екстернаті — виділеному в окрему установу, на зразок Університету Лондона <http://www.lon.ac.uk/> або Південноафриканського Університету <http://www.uct.ac.za/>, або у складі «зовнішніх відділень». Не існувало в цей період ні державної системи, ні навіть окремих державних інститутів, які б сприяли розвитку ДО. Але вже почалася концептуалізація її методів і загальних питань дидактики. Вперше оприлюднено теоретичні роботи на цю тему, написані «батьками-засновниками». У цьому сенсі, гарним резюме першого періоду може бути оцінка сучасного стану дистанційної освіти, зроблена в 1915 р. одним з них, — вже згадуваним вище професором Wisconsin University Extension У. Лайті: «... належить створити метод, техніку, атмосферу... вирішити важкі проблеми, пов'язані з навчанням на відстані. І це рішення ледве тільки намічене» (цит. по: Moore, 1987) [4].

Головним досягненням розвитку ДО в 60-і роки було усвідомлення того практично доведеного факту, що альтернативою денній формі навчання може бути освіта громадян, скерована і контрольована вузами, що принципово розширює дидактичні рамки вищої освіти. Технологічна модель, заснована на

ідеї специфіки дистанційної освіти як особливої, відмінної від очної форми навчання, побудованої на основі інших принципів організації навчального процесу та іншій дидактиці. Традиційні аудиторні заняття (лекції і семінари), згідно з цією моделлю, не відтворюються за допомогою засобів телекомунікації або аудіо і відеозаписів, а замінюються іншими формами.

По-перше, самостійною роботою студентів, для організації і забезпечення якої готуються спеціальні комплекти навчально-методичних матеріалів.

По-друге, інтенсивними практичними груповими заняттями — так званими тьюторіалами <http://www.ou-link.ru/de/>, які дуже мало нагадують звичайний семінар і радикально відрізняються від лекції. Можливість дистанційної освіти — навчання на відстані від освітнього центру, забезпечується тут істотно вищим ступенем автономії студента і виключенням викладання в традиційному сенсі, що дає змогу звести до мінімуму кількість очних занять, адже тьюторіали <http://www.ou-link.ru/de/> проводяться, як правило, не частіше одного разу на місяць.

Засоби і канали телекомунікації <http://www.oooask.com/telekomunikacii.html> використовуються не для відеотрансляції <http://yatv.ru/rggu>, а як засоби доставки навчально-методичних матеріалів і забезпечення інтерактивності — спілкування між тьютором і студентами і студентами між собою в ході індивідуальних консультації і внутрішньогрупової співпраці. У комплект навчально-методичних матеріалів, що забезпечують самостійну роботу студентів, входять тільки ті матеріали на електронних носіях (аудіо- і відеокасети, електронні хрестоматії у форматі гіпертексту, комп'ютерні програми-тренажери), якими можна користуватися за допомогою обладнання, що є легко доступним більшій частині студентів [2].

Дидактична (технологічна) модель ДО була розроблена у Відкритому Університеті Великобританії (OUUK) <http://www.open.ac.uk/>, тому часто називається британською, або європейською, і практикується у всіх країнах

британської співдружності, включаючи такі великі країни як Індія, Канада, Австралія, а також за її межами, — скрізь, де були створені або створюються в даний час університети за зразком OUUK або близьких йому по трактуванню дистанційної освіти FernUniversität в Хагене (Німеччина) <http://www.fernuni-hagen.de/> і Університету Південної Африки (UNISA) <http://www.unisa.edu.au/>. Загальна кількість студентів, що навчаються в закладах ДО «британського типу», приблизно дорівнює числу студентів в «американських» закладах.

Цю модель характеризують:

- По-перше, високий ступінь автономності («дорослості») і свідомої мотивації студента/слухача, що примушує, як правило, вводити для студентів віковий ценз з 18 років.
- По-друге, переважно це стандартні курси, які можуть бути «упаковані» у виданих масовими тиражами комплектах навчальних посібників.
- По-третє, британська модель базується на нетрадиційних (для очної освіти) освітніх технологіях, що вимагають від викладача (тьютора) спеціальних навичок та умінь. Це стосується як індивідуальної роботи із студентами/слухачами, включаючи найрізноманітніші види не лише навчальних консультацій, але і психологічної підтримки, так і проведення тьюторіалів <http://www.ou-link.ru/de/>. Для цього тьютор повинен, разом з вільним володінням матеріалом декількох близьких за профілем курсів, уміти організувати шести-восьмигодинну роботу студентської групи у формі ділової гри http://liderorg.at.ua/index/struktura_dilovoji_gri_ta_jiji_konstrujuvannja_jak_kompleksna_tekhnologija_navchannja/0-941, «кейс-стаді» <http://personal.in.ua/article.php?id=523> або «мозкового штурму» <http://shkola.ostriv.in.ua/publication/code-28806b081a960> [2; 3].

Наслідком цих трьох базових характеристик і, в певному значенні, недоліків або обмежень, є:

- орієнтація британської моделі передусім на навчання дорослих середній

вік студентів OUUK — 34 роки;

- переважання в загальному обсязі навчальних курсів, пропонованих відкритими університетами, практико-орієнтованих курсів до університетського рівня — більш стандартних, ніж університетські, наприклад близько 2/3 курсів в OUUK;

- постійне збільшення корпусу тьюторів, витрати на підготовку і підвищення кваліфікації складають суттєву долю бюджету установ ДО [2].

Фактично, це означає, що британська модель більш прийнятна для середньої професійної освіти «без відриву від основної діяльності», ніж для класичної університетської, і вимагає фінансових вкладень передусім у науково-методичне і кадрове, а не в технічне забезпечення ДО, що зрозуміло, додає їй переваги. До інших переваг британської моделі можна віднести:

- відсутність необхідності спеціально обладнаних пристроями центрів для інтерактивної телетрансляції в філіях, тьюторіали <http://www.ou-link.ru/de/> можуть проходити в звичайних аудиторіях;

- забезпечення суттєво вищого ступеня автономності для студентів;

- чудово продуману і організовану спеціально для ДО систему атестації і моніторингу якості освіти, наслідком і свідомством якої є високі рейтинги відкритих дистанційних університетів в національних рейтингах <http://www.osvita.org.ua/abitur/entrance/ratings/8.html> [2; 5]. Таким чином, для відкритої і дистанційної освіти британська модель забезпечує:

- повну реалізацію принципу незалежності від місця, часу, освітнього цензу, що виражається у формулі «Anyone, Anytime, Anywhere»;

- ефективність, передусім, для практико-орієнтованої освіти;

- відсутність потреби в наявності складної мережі зв'язку та іншої коштовної телекомунікації;

- забезпечує еквівалентний очній освіті і навіть вищий рівень якості

підготовки фахівців [5].

Британський Відкритий Університет до цих пір залишається одним з найбільших і, безумовно, найавторитетнішим центром дистанційної освіти в світі, свого роду «еталоном», або «палатою мір і ваги» <http://www.bipm.org/> відкритої ДО. Він став таким значною мірою завдяки конструктивному синтезу попередніх моделей дистанційної освіти, з'єднавши:

- принцип автономії і пріоритету освітніх потреб і інтересів студента, властивий кореспондентським школам і «зовнішнім відділенням»;
- властиві радянській заочній освіті принципи системної організації і поєднання особливим чином організованих очних занять з планомірною самостійною роботою студентів в рамках освоєння основних професійних освітніх програм;
- характерний для всіх моделей ДО, але, можливо, найбільшою мірою — для «зовнішніх відділень» <http://www.adlnet.org/> американських університетів, принцип максимально можливого використання у поєднанні з традиційними кореспондентськими методами сучасних засобів телекомунікацій і технологій виготовлення навчальних матеріалів [2]. Результатом цього різнопланового синтезу, в рамках якого окремі елементи раніше існуючих моделей кореспондентської ДО не лише були інтегровані, але і отримали глибоку методичну розробку і теоретичне осмислення, став новий рівень конкретизації поняття дистанційної освіти, реалізованої в єдиній, високотехнологічній дидактичній системі, що отримала назву «Британська модель» [1]. При цьому основні принципи навчання на відстані залишилися незмінними. Як і в моделях кореспондентської ДО першого і другого покоління, дистанційна освіта трактується в британській моделі як особлива форма освіти, заснована на самостійному навчанні студента/слухача. Вона вимагає створення комплектів спеціальних навчально-методичних і атестаційних матеріалів, що вивчаються.

Освітні технології, покладені у фундамент Відкритого Університету

Великобританії, стали, по суті справи, британською національною системою відкритої дистанційної освіти. Що, своєю чергою спровокувало рідкісний за силою міжнародний резонанс від його створення і радикальну зміну уявлення про дистанційну освіту у всьому світі. Зміна поняття дистанційної освіти, в якій педагоги, керівники національних освітніх систем, політики вже до середини сімдесятих років побачили самостійну форму освіти, здатну вирішити цілий комплекс соціальних проблем, що стоять перед сучасним постіндустріальним, а потім і інформаційним суспільством, можна вважати за основний підсумок третього періоду еволюції кореспондентської ДО [2]. Сильна сторона моделі трансляції полягає, перш за все в тому, що вона робить можливим доступ суттєво ширшої студентської аудиторії до лекцій (доповідей, конференцій, семінарів), які читають або в яких беруть участь провідні вчені або видатні лектори. Надається можливість бути присутнім при унікальних або практично унікальних наукових і освітніх подіях. Таким чином, модель трансляції ДО виправдана перш за все на рівні університетської освіти, переважно якщо йдеться не про додаткову освіту <http://www.iprk.npu.edu.ua/> або інформаційно-просвітницькі курси. Наявність кошовної мережі обладнаних філій та технічного обладнання залишає відкритим питання про рівноцінність якості та ефективності ДО відповідним показникам очної освіти [2; 5]. Через істотні відмінності між британською (технологічною) і американською (трансляцією) моделями поняття дистанційної освіти залишається подвійним, оскільки при визначенні ДО, як правило, мається на увазі та або інша модель — залежно від того, якій традиції належить автор визначення. Так само диференціюється відповідно до двох традицій набір і сенс інших понять, що описують організацію і учасників навчального процесу при навчанні на відстані.

Отже, існує два підходи до дистанційної освіти. Ми можемо підсумувати їх у трьох позиціях: Стає очевидним, що:

- Дистанційну освіту як заочну, тобто, в початковому значенні, давно

легалізовано і йдеться про дві різні, англо-американську і українську назви для принципово єдиної форми здобування освіти. Що відповідно не відмінняє необхідності розвивати і перетворювати українську систему заочної освіти, враховуючи сучасну світову освітню практику. Проте, залишається відкритим питання про необхідність зміни закону заради заміни українського терміна, що вийшов з вжитку, на популярніший англо-американський синонім або легалізацію терміну ДО на рівні із заочною освітою.

- При визначенні ДО як технології і особливого освітнього середовища, мається на увазі американська модель, для якої застосування телекомунікаційних технологій є специфічною ознакою, що відрізняє ДО від традиційної форми очної освіти *on campus*. Це, проте, не робить «технологію» і «середовище» родовими поняттями для дистанційної освіти, навіть в його американському трактуванні, оскільки, при всій різноманітності тлумачень, ДО залишається формою освіти, що і є для неї логічним родом. У цьому сенсі правильним було б визначення американської моделі ДО як специфічної моделі очної або очно-заочної форми освіти, заснованої на застосуванні телекомунікаційних технологій. Для легалізації цієї моделі ДО — тобто нормативно обґрунтованого введення в освітню практику потрібно розробити її повноцінне нормативно-методичне забезпечення як різновиди встановлених Законом форм здобування освіти, включаючи вимоги до ліцензування і атестації [2; 5; 6].

Дистанційна освіта — це форма освіти, що відрізняється від інших форм споробом здобування (надання) освіти, або характером освітньої комунікації, здійснюваної в основному на відстані. Інформаційні і комунікаційні технології (медіа), використовувані в дистанційній освіті, є його засобами, склад і питома вага яких міняється залежно від технологічного прогресу, ступеня доступності студенту/слухачу, моделі організації навчального процесу. Набір будь-яких вживаних конкретних медіа не є критерієм або видовою ознакою, дистанційної

освіти. В історії і сучасній практиці дистанційної освіти існує декілька різновидів (моделей) організації освітнього процесу, що розвивалися в рамках двох альтернативних традицій, в основі яких лежать принципово різні ідеї, або трактування ДО це трансляція і кореспондентська освіта. Принципова відмінність цих трактувань призводить до істотних відмінностей в складі і значеннях термінів, що описують різні моделі дистанційної освіти, зокрема, в значенні терміна «відкрита освіта». Програми розвитку відкритої і дистанційної освіти мають враховувати ці відмінності.

2.2. Освітня платформа дистанційного навчання Preply як інноваційний стартап

Preply — онлайнова освітня платформа, що об'єднує репетиторів та викладачів зі студентами віртуально за допомогою онлайн-зв'язку. На платформі використано алгоритм ранжування та класифікації репетиторів,

Preply - це майданчик для локальних і Skype репетиторів англійської мови. На сайті широкий вибір репетиторів починаючи від місцевих педагогів і продовжуючи репетиторами з США, Великобританії і навіть Австралії, які викладають по скайпу.

Український веб-сайт Preply.com.ua був запущений в квітні 2013 року і це вже третє перетворення стартапу. З часів первісної ідеї, яка народилася в серпні 2011 року, пройшло багато часу і за цей період було зроблено дуже багато правильних кроків і не дуже. Давайте спробуємо разом пройти через основні

моменти стартапа і винести з них відповідні висновки.

Відмінні заходи для знайомства з стартап світом. Завдяки, таким семінарам було отримано багато інформації про те, що таке стартап, звідки це з'явилося, чому в стартапи вкладають великі гроші, яким чином вони створюються і як його просувати. До речі, про те, що таке стартап. У наш час часто приписують це слово до всього що не попадає. Це слово вживають, коли говорять про новий бізнес або коли говорять про інтернет бізнесі. І перше і друге це скоріше те, чим більшість стартапів є в підсумку, але не те, що лежить в основі. Посилаючись на величезний досвід Стіва Бланка, Пола Грема @ Y-combinator і свій власний, я можу сказати, що стартап - це тимчасова організація для пошуку стійкої бізнес моделі, яку можна швидко масштабувати і як тільки ця бізнес модель знайдена - ніщо не повинно зупиняти компанію від зростання. Саме потенціал зростання - це те, у що вкладають великі гроші.

Трохи відступимо від лірики і перейдемо до того, що завдяки семінарам Дениса Довгополого і Колі Савіна у мене з'явилося чітке розуміння куди і як йти. А вже під кінець семінарів (серія з 8 семінарів, тривалістю місяць або трохи більше) у мене з'явилася перша ідея. Майданчик для пошуку локальних курсів, які проходять в тих чи інших школах мов, бойових мистецтв або танців.

Команда - це, напевно, найважливіша складова успішного стартапу. У нас було два програміста, маркетолог, продавець і два підприємця. І це дуже багато для того, щоб успішно запустити продукт. Ідеально, має бути три функції: Hacker, Hustler and Hipster.

Повинні бути закриті три основних напрямки: дизайн (hipster), програмування (hacker), продажу та маркетинг (hustler). Такий поділ широко використовується, в тому числі і Дейвом Макклуром @ 500 Startups. У нас же не було дизайнера в команді, зате був перебір по інших напрямках.

Робота на українському ринку. Квітень-Червень 2013

Тепер ми врахували наші помилки над попередніми ітераціями і слідували

простим правилам:

- Спочатку роби маркетинг, потім продукт.
- Роби Customer Development. Спілкуйся зі своїми користувачами для кращого Product-Market Fit.
- Збери сильну команду.

Зараз у нас в команді три людини: Hustler, Hacker і Hipster. Кирило Біга, Дмитро Волошин і Сергій Лук'янов відповідно.

Preply - один з найуспішніших українських стартапів. Шість років тому він починав свою історію з нуля, як суто київський сервіс з пошуку репетиторів. Перших вчителів доводилося обдзвонювати і запрошувати на платформу вручну.

Зараз назвати Preply стартапом язык не повертається. Їм скористалося близько 100 тисяч клієнтів з 150 країн, а кількість залучених репетиторів становить десятки тисяч. Компанія швидко росте і має намір через кілька років стати українським "єдинорогом" - досягти капіталізації в \$ 1 млрд. Місяць тому вона привернула в черговому раунді \$ 4 млн інвестицій від європейських фондів і відкриває новий офіс в Берліні.

Кореспондент LIGA.net зустрівся з співзасновником і CEO Preply Кирилом Біга. Той розповів про успіхи і плани компанії, секрети сервісу, проблеми українського бізнесу. І найцікавіше: підприємець поділився думкою про те, що потрібно змінити в нашій державі, щоб ми змогли конкурувати за таланти на глобальному рівні.

- За час існування нашого сервісу їм скористалося близько 100 тисяч клієнтів. Всього було зареєстровано приблизно 100 тисяч репетиторів. Одне з найбільших досягнень - команда, яку ми змогли побудувати. Я вважаю, це унікальна команда в українських реаліях. Вона вже перебуває на 25% (може, навіть більше) з іноземців. І це тільки початок.

Ми стали одним з лідерів на ринку онлайн-репетиторства в світі. Думаю,

ми входимо, як мінімум, в ТОП-5, якщо говоримо про маркетплейсах для мовного онлайн-тьюторінг (навчання - Ред.). Наші конкуренти знаходяться в Сан Франциско, Шанхаї, інших містах світу. Нам вдалося побудувати певну історію успіху, коли українська компанія стала успішною на міжнародному ринку. Частка наших доходів на ринку СНД - менше 20%. Основний ринок - це США, Західна Європа, пробуємо Азію і Південну Америку. Нам платять клієнти з більш ніж 100 країн світу.

- Чому активних репетиторів в три рази менше, ніж зареєстрованих?

- Раніше ми всіх допускали, зараз значно підняли якість репетиторів. І допускаємо до викладання менше 30%.

- Тобто ви посилили процес допуску? Як це зараз відбувається?

- У репетитора повинно бути висока якість профайла. Потім йде верифікація документів, які видані державою. Це може бути або паспорт, або водійське посвідчення. Йде верифікація документів про робочому досвіді, освіті. Дивимося, чи є у людини освіти викладача або сертифікат викладання.

- Скільки у вас клієнтів, які платять вам гроші?

- Якщо дивитися кумулятивно, набагато більше 100 000, але взагалі десь десятки тисяч в місяць.

У чому унікальність бізнес-моделі Preply?

- Ми з'єднуємо учнів і репетиторів з різних країн на глобальному рівні. У нас весь бізнес - коли учень і репетитор з різних країн.

Німці вчать англійську з американцями, американці вчать іспанська з репетиторами з Венесуели, Колумбії, Аргентини. Наше унікальне пропозиція в тому, що ми дозволяємо будувати такі зв'язки.

Перше - це більше, ніж просто вивчення мови. Ти знаходиш людину з іншої частини планети або з іншої країни. Разом з вивченням мови пізнаєш його культуру, щоденне життя, традиції.

Друге - Preply сильно впливає на ціноутворення. Репетитора такого рівня,

як в Нью-Йорку, ти можеш знайти на Preply набагато дешевше, тому що цей репетитор знаходиться в Аргентині або Камбоджі.

Третє - великий вибір репетиторів. У Києві мені складно знайти репетитора з японської мови, носія мови, професійного вчителя. На проєкті можна знайти вчителя з Токіо, який буде тебе навчати японському.

Четверте - ціноутворення. У нас кожен репетитор ставить свою ціну.

У нас є комісія за перший урок і за наступні уроки. За перший урок ми беремо 100% його вартості. Ці кошти повністю йдуть на маркетингові витрати. Всі виручені гроші йдуть на розвиток платформи і маркетинг. Комісія від всіх наступних уроків в середньому становить 20%.

У нас є Тб і система для репетиторів, де вони можуть управляти своїми уроками, класами, розкладом, учнями, платежами. Ми забезпечуємо прийом платежів і виплату платежів репетиторів в зручному форматі, незалежно від того, де вони знаходяться в світі.

- Чи не боїтеся, що вчителі з вашою допомогою будуть знаходити клієнтів і після першого уроку переходити в Skype, щоб не платити комісію?

- Такий ризик є завжди. У кожному маркетплейс-бізнесі є невелика кількість фрода (шахрайства. - ЕП). Ми намагаємося працювати з цим: надаємо більше цінностей для студентів і репетиторів, постійно покращуючи продукт. Ми автоматизували весь процес навчання, щоб репетитора і учня нічого не потрібно було робити, окрім навчання.

- Скільки у вас репетиторів? Скільки занять з одним учнем в середньому проводить один репетитор?

- Зараз у нас близько 10 тис репетиторів. Ще я можу поділитися інформацією про тривалість одного заняття: одна година. Кількість уроків між репетитором і студентом не зможу озвучити, вибачте.

У березні 2020 року стало відомо, що український стартап Preply по онлайн-вивчення іноземних мов привернув 10 млн дол.

Ця сума майже вдвічі перевищує обсяг усіх попередніх інвестицій, 5,6 млн дол, і істотно збільшує капіталізацію Preply, ймовірно - до сотні або кілька сотень мільйонів доларів. Український стартап поступово і впевнено рухається до оцінки в 1 млрд дол.

У 2016 році співзасновник проекту Кирило Біга розповів про обставини появи Preply і поділився своїми планами за п'ять років досягти капіталізації 1 млрд дол. Зараз очевидно, що амбітна мета в озвучені терміни недосяжна. Проте, проект має реальні шанси стати "єдинорогом" - стартапом з капіталізацією 1 млрд дол.

Скільки часу на досягнення цієї мети відводить Біга? Як пандемія коронавірусу вплинула на бізнес Preply і венчурну екосистему по всьому світу? На які цілі стартап витратить 10 млн дол і на скільки років їх вистачить?

У чому унікальність бізнес-моделі проекту? Які країни приносять найбільше доходу? Чому українським компаніям складно конкурувати на міжнародних ринках? В інтерв'ю Біга відповів на ці та інші питання.

В цілому онлайн-освіту росте досить швидко. Люди сидять вдома, у них тепер більше вільного часу і вони його використовують для навчання. Ми бачимо збільшений попит в ряді європейських країн і США.

Спостерігається сильна залежність між введенням карантину в країні і початком приросту користувачів нашого сервісу. Кількість реєстрацій репетиторів в Італії у нас виросло в три рази. Багато шукають роботу, і одним із способів заробити віддалено стало заняття онлайн-репетиторством.

Зростає попит і з боку учнів. У Франції приріст - в 2-2,5 рази, в Іспанії та Німеччині - майже в два рази, в США приріст - тільки 30%.

Під час загального падіння ринків деякі проекти навпаки швидко ростуть, наприклад, Zoom, Netflix. Чи знаєте ви інвесторів, які користуються нагодою і вкладають кошти в такі проекти?

- Повної зупинки інвестицій не буде. Під час кризи 2008 року народилося величезна кількість прекрасних компаній, які стали "єдинорога": Airbnb, Uber, Square. Якби інвестори не вкладали кошти в той кризовий період, вони пропустили б цих гравців.

Інвестування продовжиться, просто це буде робитися за справедливою оцінкою і в компанії, які ростуть найкраще. Однак в цілому ринок інвестицій буде не такий активний, як попередні три-чотири роки.

Над угодою потрібно працювати не менше шести місяців, а іноді - 9-12 місяців. Ми працювали над угодою шість-дев'ять місяців.

Ми спілкувалися з багатьма інвесторами і в підсумку вирішили рухатися з Hoxton Ventures, у якого прекрасні портфоліо. Це досить молодий фонд, який вкладає кошти на ранніх стадіях Seed і Series A. У нього з 20 інвестицій вже три компанії-єдинорога. Це неймовірний результат.

Раунд на 10 млн дол ми піднімали виходячи з нашого бізнес-плану. Згідно з бізнес-планом, наша мета протягом наступних двох років - збільшити оборот в кілька разів. Ми визначили, що 10 млн дол дозволять досягти цієї мети.

Операція відбувається так: компанія випускає акції, а фонд їх купує. На жаль, я не можу поширювати інформацію з приводу оцінки частки, але ми дуже задоволені оцінкою і вважаємо її справедливою. Угода пройшла дуже швидко: ми потиснули руки один одному протягом двох тижнів.

У компанії є борд директорів і керівництво команди.

Ми намагалися зрозуміти, яка сума нам необхідна, і скільки ми можемо "підняти" виходячи з поточного доходу. Дивилися з операційної точки зору, скільки ми готові ефективно інвестувати, і скільки нам потрібно для досягнення півторарічних-дворічних цілей.

Більша частина коштів буде витрачена на маркетинг і просування.

Продукт і маркетинг - два дуже простих напрямки, але в них полягає весь бізнес компанії, яка працює онлайн.

Ми плануємо продовжити розвивати продукт, зокрема, наймати співробітників, які працюватимуть над цим продуктом, інженерів, продакт-менеджерів, дизайнерів, копірайтерів, аналітиків.

Також будемо більш активно залучати клієнтів в країнах, на яких ми фокусуємося. Зараз ми фокусуємося на Північній Америці і Західній Європі, оскільки звідти приходить велика частина виручки. Подальша наша задача - продовжувати рости і ставати більш помітним гравцем.

У середньому по ринку кожен раунд інвестицій розраховується на 18-24 місяці. Ми для себе не робимо виключення. Перераховується вся сума.

Я бачив багато прикладів траншей в Східній Європі і не вважаю це хорошою практикою. Транші не дозволяють застосовувати довгострокове планувати і ставлять підприємця в умови, коли він думає про досягнення певного показника для отримання другого траншу.

Це змінює те, як приймаються рішення в компанії. Наприклад, на пошук нового сильного віце-президента з маркетингу йде шість-дев'ять місяців, приносити користь він почне ще через шість місяців. Це вже інвестиція рік-півтора. Звичайно, шестимісячні транші вплинуть на моє рішення про доцільність прийому на роботу віце-президента з маркетингу.

Тому я не вважаю транші хорошою практикою. Вони зустрічаються на більш пізній стадії, коли угоди стають дуже складними. Я прихильник того, щоб угоди були максимально прості, прозорі, ставили підприємця та інвестора в однакові умови, щоб всі були зацікавлені і сфокусовані на успіх компанії.

Я не можу говорити про структуру виручки, але можу сказати, що США для нас - найбільший ринок. Північна Америка та ЄС дають нам близько 50% доходу. В ЄС найприбутковіші Великобританія і Німеччина.

У компанії працює приблизно 125 чоловік. Є великий офіс в Києві і невеликий - в Барселоні. Барселонський офіс ми активно розвиваємо.

Барселона - дуже непогана екосистема, вона дешевше, ніж Берлін, Амстердам, Париж і Лондон. Вона менше, але має ряд переваг. Туди досить легко релоціювати людей, можна збирати таланти з США і Європи. Екосистема Барселони швидко зростає.

Плануємо відкрити офіс в США. Ми стартували з офісу в Бостоні.

РОЗДІЛ 3

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ СИСТЕМИ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ

3.1. Застосування технологій дистанційного навчання та їх особливості

Суть і призначення будь-якої соціальної технології – зробити якомога ефективнішим процес управління перебігом виробничих процесів, виключити з нього всі види діяльності та операції, які не є необхідними для отримання запланованих результатів. Виважене і обґрунтоване використання технологій дозволяє знизити витрати на управління різними виробничими і соціальними процесами, підвищити ефективність управлінського впливу на перебіг соціальноважливих процесів. Активний процес технологізації соціального життя пов'язаний з науково-технічною, інформаційною та управлінською революціями, коли людство стало шукати пріоритети не тільки на шляху технічного прогресу, а й на основі соціальної орієнтації суспільства, правильного використання природних ресурсів, розвитку і захисту інтелектуальної власності, збереження природного оточення людей і ін.

Аналіз освітніх процесів показує, що технології навчання є складовою частиною соціальних технологій, оскільки вони знаходяться в системі освіти, яка, в свою чергу, є соціальною системою.

У літературних джерелах, наприклад [148], [119], стверджується що поняття технології навчання не є чимось новим у педагогіці. У практиці навчання також використовують такі терміни: «освітні технології», «технології в навчанні», «технології в освіті» та ін. Як показали дослідження [148], вперше термін «педагогічна технологія» з'явився в 20-і роки ХХ століття.

В середині 60-х років XX століття поняття «педагогічна технологія» широко обговорювалася в пресі і на міжнародних конференціях. Позначилися напрями «технічні засоби в навчанні – “Technology in Education” і технології навчання – “Technology of Education”. До 80-х років вважалося, що термін технології навчання з’явився на сторінках педагогічних видань на початку 60-х років XX століття. У США, Англії, ФРН, Франції, Італії, Японії під такою назвою стали виходити спеціальні журнали. До кінця 60-х – початку 70-х років XX століття у багатьох країнах починають функціонувати різні установи з розробки технологій навчання.

Врахування особливостей системи дистанційного навчання – дистанційність, модульність, масовість, широке застосування засобів інформаційно-комунікаційних технологій, з усією очевидністю зумовлює можливості інформатизації освітнього процесу в системі дистанційного навчання.

Аналіз різних підходів до формулювання поняття технологій навчання а також врахування особливостей дистанційного навчання дозволяє сформулювати поняття технології дистанційного навчання.

Визначення технологій дистанційного навчання доцільно будувати за аналогією розгорнутого визначення соціальних технологій. Отже, технологія дистанційного навчання – це сукупність методів, засобів і прийомів, що використовуються для здійснення педагогічної діяльності, спрямованої на досягнення цілей дистанційного навчання з педагогічно виваженим використанням відповідних методів, засобів і форм навчання. [126]

Технології дистанційного навчання можуть бути використані в навчально-виховному процесі незалежно від конкретного навчального предмета. Крім того технології дистанційного навчання можуть включати різні спеціалізовані технології з інших галузей науки і практики (інформаційно- комунікаційні технології, виробничі технології та ін.). Таким чином технологія дистанційного

навчання може бути визначена, як система методів, засобів і форм навчання, що використовуються для досягнення цілей навчально-пізнавальної і виховної діяльності, зокрема для опанування заданого змісту навчання.

Ознаки технологізації, які відрізняють сучасну систему дистанційного навчання, виглядають наступним чином: [124]

- Поділ процесу на етапи, процедури, операції;
- Координація і поетапність дій, спрямованих на отримання прогнозованого результату;
- Виконання процедур і операцій за певними алгоритмами.

У мережевих технологіях навчання всі ці ознаки особливо чітко проглядаються. Наприклад, етап вступу до навчального закладу на дистанційне навчання включає в себе наступні процедури: ознайомлення з параметрами і характеристиками навчального закладу, вибір спеціальності, оформлення документів. На етапі навчання здійснюється отримання доступу до навчально-методичних матеріалів, що зберігаються на серверах, опанування ними, консультування з викладачами з використанням електронної пошти, здійснення контрольних заходів.

Розробка і конструювання технологій дистанційного навчання поділяється на кілька етапів. На першому, теоретичному етапі, визначаються цілі, зміст навчання, об'єкт технологізації, поділ освітнього процесу на складові і виявлення зв'язків між ними. На другому, методичному, етапі, здійснюється добір методів, засобів і форм [124] навчання у відповідності із заданими цілями і змістом навчання. Третій, процедурний етап, пов'язаний з організацією практичної діяльності стосовно розробки, випробування, коригування і впровадження в навчальний процес технологій дистанційного навчання.

Аналіз практики технологізації освітнього процесу дистанційного навчання дозволяє сформулювати ряд принципів (вимог), яких повинні дотримуватись розробники сучасних технологій дистанційного навчання.

Це принципи: [151]

«Цілісності», згідно з яким, технологія дистанційного навчання повинна в інтегрованому вигляді представляти відповідну до цілей і змісту навчання систему методів, засобів, форм, умов навчання, на основі чого забезпечується

реальне функціонування і розвиток конкретної дидактичної системи та навчально-пізнавальна діяльність учасників навчального процесу. Дидактична система дистанційного навчання розширюється в порівнянні з традиційною і включає додатково підсистеми: нормативно-правову, фінансово-економічну, матеріально-технічну та підсистему безпеки.

«Відтворення», згідно з яким педагогічно обгрунтоване використання технології навчання з врахуванням характеристик даного педагогічного середовища гарантує досягнення заданих цілей навчання.

Крім того, сучасні технології дистанційного навчання:

- можуть використовуватись в навчальному процесі в типовому освітньому закладі за необхідного і достатнього мінімуму матеріальних засобів і наявності підготовлених фахівців;
- можуть бути відтворені для досягнення необхідних результатів навчання студентів різних навчальних підрозділів закладу вищої освіти.

«Адаптації». За цим принципом повинно відбуватись пристосування процесу навчання до особистості того, хто навчається, з метою врахування пізнавальних особливостей конкретного слухача. У системі дистанційного навчання ця вимога розширюється до адаптації освітнього процесу до умов місця проживання та життєдіяльності того, хто навчається.

«Психологічної обгрунтованості». Принцип, за яким відбувається налаштування педагогічної технології з врахуванням психологічних теорій пізнавальної діяльності для ефективного функціонування системи дистанційного навчання. У системі дистанційного навчання дотримання цього принципу набуває особливого значення з огляду на самотійність, в основному ізольовану

роботу учня з переважним використанням комп'ютерних і телекомунікаційних засобів у процесі навчання. Ці обставини можуть мати негативні психофізіологічні наслідки для того, хто навчається. Необхідно відзначити, що в психологічній науці тільки починаються дослідження освітнього процесу дистанційного навчання з цих позицій [3].

«Науковості», за яким потрібно враховувати останні науково-технічні досягнення, зокрема досягнення педагогічної науки, експериментально перевірені дидактичні нововведення, дані з суміжних з дидактикою областей знань.

«Гнучкості», за яким вимагається забезпечення можливості оперативного і безперервного оновлення змісту навчання, модернізації змісту навчальних дисциплін і дидактичних матеріалів до них. Реалізація цього принципу полегшується і є природною за умов використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій навчання. Це можна проілюструвати на прикладі можливості оперативної актуалізації навчально методичних матеріалів, поданих на навчальному сервері в електронній формі.

«Контрольованості». Позначається наявністю деякого компонента в системі, використання якого забезпечує якісне оцінювання результатів реалізації технології навчання на всіх етапах навчально-пізнавальної діяльності і оперативне коригування перебігу освітнього процесу. У системі дистанційного навчання до цього додається необхідність ідентифікації особи того, хто навчається.

Вивчення теорії і практики дистанційного навчання в освітніх установах дозволило встановити тенденції в розвитку технологій дистанційного навчання. Серед них можна виокремити наступні тенденції.[12]

Зростання значення технологій дистанційного навчання, в яких використовуються засоби сучасних інформаційно-комунікаційних технологій (на яких, в основному, і базується система дистанційного навчання). Це означає

перехід від кейс-технологій до мережевих технологій навчання, які не можуть бути реалізованими без комп'ютерів, мереж, систем мультимедіа і т.д. Однак, слід зауважити, що аналіз досвіду впровадження дистанційного навчання показує стійкість і доцільність використання поряд із засобами сучасних інформаційно-комунікаційних технологій також і традиційних засобів навчання, наприклад, друкованих видань, потенціал яких може бути підвищений за рахунок нового подання навчального матеріалу.

Проектування і впровадження в навчальний процес технологій дистанційного навчання, які орієнтовані на особистість того, хто навчається, стимулює вмотивованість навчально-пізнавальної діяльності, носить багато в чому варіативний і корекційний характер. Це забезпечує підготовку фахівців з широкою науковобазованою освітою, професійно компетентних, з розвиненим творчим мисленням, здатних ефективно виконувати складні і багатопланові завдання в галузі своєї діяльності. Використання таких технологій орієнтує тих, хто навчається, не стільки на засвоєння готових науково-теоретичних формул і конкретно-прикладних рекомендацій-рецептів, а і на творчу пошукову науково-дослідницьку діяльність, спрямовану на здобування, конструювання нових знань, моделювання і вивчення різноманітних процесів і явищ, проектування способів професійної діяльності.

3.2. Визначення критеріїв конкурентоспроможності дистанційної освіти

Ефективність в загальному вигляді розглядається як основна характеристика функціонування системи дистанційного навчання, через яку відображається ступінь досягнення мети і запланованих результатів.

Соціальна ефективність освіти оцінюється через такі показники, як позитивний вплив освітнього процесу на розвиток кращих рис характеру людини і створення для неї найбільш комфортних умов життя, на поліпшення всіх сторін суспільних відносин. Рівень освіти населення не випадково належить до основних показників добробуту населення і розвитку суспільства. За ним в значній мірі визначається статус держави, її безпека, соціальна захищеність. У соціальному плані відбувається зниження рівня злочинності, зменшення залежності населення від систем соціального забезпечення, підвищення рівня культури суспільства, поліпшення функціонування державних установ, громадських організацій.

Економічну ефективність освіти слід розглядати, поділивши її на «внутрішню», притаманну системі дистанційного навчання, і «зовнішню».

Як «внутрішню» ефективність доцільно розглядати:

- з точки зору безпосереднього вкладу працівників освіти у виробництво і підвищення рівня розвитку суспільства;
- з позицій кращого, більш раціонального використання ресурсів в галузі освіти в цілому, в кожній його ланці і освітній установі.

Як «зовнішню»:

- з позицій того приросту матеріальних благ, який забезпечується завдяки підвищенню загальноосвітнього і професійно- кваліфікаційного рівня працівників для всіх інших галузей економіки;
- з позицій абсолютного і відносного зниження витрат ресурсів в

галузях матеріального виробництва від нових науково-технічних розробок, здійснених фахівцями в галузі освіти.

Сказане можна проілюструвати прикладами. Вважається, що в розвинених країнах отримують на один долар, вкладений в систему вищої освіти, 6 доларів прибутку [223]. За оцінками експертів за рахунок вищої освіти в цих країнах отримують 30% національного доходу.

Вченими було встановлено, скільки валового внутрішнього продукту виробляють працівники трьох освітніх груп, у яких сумарна освіта здобувалась протягом 10.5 років, 12.5 і 14.5 років. Виявилося, що третя група осіб виробляє більше, ніж 50% валового внутрішнього продукту.

Як один з варіантів можна вважати [223], що одним із способів виміряти економічний ефект вищої освіти для тих, хто її здобуває, є сума приросту індивідуальних заробітків. Крім того, підвищення рівня освіти дає людині інші важливі переваги: поліпшення умов праці, більш різноманітний і змістовний відпочинок, розширення можливостей фізичного і розумового розвитку дітей. Сказане стосується ефективності освіти взагалі, незалежно від форми його отримання.

Ефективність дистанційного навчання пов'язана з мірою досягнення тих освітніх і виховних цілей, які ставить перед педагогічною наукою і вищою школою сучасне суспільство.

В системі дистанційного навчання, кажучи про ефективність освітнього процесу, необхідно враховувати педагогічний, економічний, соціальний аспекти. Не применшуючи значення соціального чинника, зосередимо свою увагу на педагогічному та економічному аспектах.

Щоб судити про ефективність дистанційного навчання, що реалізується в системі дистанційної освіти, потрібно мати чисельні критерії її оцінювання. Аналіз функціонування системи дистанційної освіти показує недоцільність використання складових критеріїв ефективності типу дробу, у чисельнику якого

стоять показники, які бажано збільшити (наприклад, рівень досягнутих знань), а у знаменнику – які бажано зменшити (наприклад витрати на навчання). Це відноситься і до складеного критерію у вигляді середньозваженої суми окремих показників. Виходячи з рекомендацій теорії «Дослідження

операцій», ефективність дистанційного навчання доцільно оцінювати через векторний показник, що включає в себе два показники: рівень здобутих знань і витрати на дистанційну освіту. Перша координата – рівень здобутих знань, друга – вартість. У такому випадку всі можливі варіанти результатів оцінювання зображатимуться у вигляді точки, яка відображається в двохмірній системі координат. Це дозволить наочно переглянути можливі варіанти і вибрати раціональний, використовуючи математичні методи дослідження операцій і

системного аналізу.

Щоб оцінити ефективність дистанційної освіти, потрібно розглянути в загальному випадку рівень сформованих знань та шляхи їх отримання.

Проаналізуємо перший з обраних показників ефективності. Рівень сформованих знань в системі дистанційної освіти доцільно, як і в традиційній системі освіти, оцінювати за рівнями компетентностей випускника.

Через показники рівня навченості і вихованості характеризують рівень розвитку здібностей студентів до навчання, активізацію їх інтелектуальних можливостей і схильностей, ширину і глибину засвоєних знань, систематизацію знань, умінь, навичок, можливість застосовувати наявні знання для отримання нових, міцність збереження отриманих знань і вміння використовувати їх для виконання поставлених завдань.

Можна розглянути наступну багаторівневу схему показників освіченості людини [150]:

1. Оцінка сформованості знань з навчальних дисциплін.
2. Рівень системних компетентностей (уміння коригувати і

покращувати системи, вміння вести моніторинг і корекцію діяльності, розуміння взаємозв'язків соціальних).

3. Рівень компетентностей в розподілі ресурсів.
4. Рівень технологічних компетентностей.
5. Рівень компетентностей в роботі з даними.
6. Оцінка базових навичок.
8. Оцінка навичок міжособистісного спілкування.

У реальній практиці дистанційної освіти в даний час рівень сформованості знань оцінюється за традиційним способом через екзаменаційні оцінки.

На основі досліджень можна сформулювати фактори, що впливають на ефективність роботи викладачів і студентів в системі дистанційної освіти.[250]

1. Фактори трудового процесу. Чим вони складніші, тим більше вимог пред'являється до можливостей його виконавців (фізичних, розумових), до технічної оснащеності процесу навчання.

2. Організаційно-управлінські чинники або фактори матеріально-технічної оснащеності діяльності викладача і студента (наявність необхідного обладнання, засобів нових інформаційно-комунікаційних технологій, організація робочого місця, через що забезпечується використання прогресивних методів і організаційних форм роботи, раціональність засобів, через що характеризується адекватність комплексу матеріальних засобів цілям і задачам навчання, змісту навчання, особливостям трудової діяльності викладача і пізнавальним здібностям учнів, відповідність засобів навчання організаційним формам, методам і прийомам навчання)

3. Фактори зовнішнього середовища (нормативно-правові, санітарно-гігієнічні, естетичні, технічні);

4. Фактори соціального середовища. Мотиваційна стійкість трудової діяльності учасників освітнього процесу (задоволеність процесом і результатом праці, мотивація на виконання поставленого завдання і інтерес до результатів

свої діяльності).

5. Фактори, зумовлені індивідуальними особливостями людини: психофізіологічні, антропометричні, поведінкові особливості; природні особливості – здатність до навчання, стан здоров'я, вік та ін. Через них визначається час, витрачений викладачем на подання навчального матеріалу та студентами на його сприйняття, а також на підготовку засобів навчання і управління навчальним процесом.

Зміст економічної складової ефективності – витрати. Їх можна розглядати як з позицій освітнього закладу, де використовуються технології дистанційного навчання, так і з позицій студента, який навчається дистанційно. Проблемам проектування педагогічних систем і педагогічних об'єктів присвячені праці Ю.К. Бабанського [16], Л.В. Занкова [95] (система початкового навчання), М.І. Махмутова [132] (система проблемного навчання), В.М. Монахова [142], П.І. Підкасистого [156] (розвиток пізнавальної активності школярів). Також як педагогічну систему розуміють "множину взаємопов'язаних структурних і функціональних компонентів, за допомогою яких досягаються цілі навчання й виховання підростаючого покоління і дорослих". Однією з підсистем педагогічної системи є методична система навчання.

Як проектування методичної системи навчання будемо розуміти розробку її дидактичного опису, реалізація якого передбачається у рамках навчального процесу. У [204] виокремлено такі дії, що є складовими діяльності викладача стосовно проектування методичної системи:

- визначення діагностичних цілей і завдань навчання;
- обґрунтування змісту навчання в контексті майбутньої професійної діяльності фахівця, підготовка якого ведеться у вищому навчальному закладі;
- виявлення структури змісту навчального матеріалу і системи смислових зв'язків між його елементами;

- визначення необхідних рівнів засвоєння матеріалу, що вивчається, і початкових рівнів підготовленості студентів;
- пошук спеціальних дидактичних процедур подання навчального матеріалу, вибір організаційних форм, методів, засобів індивідуальної і колективної навчальної діяльності;
- добір процедур контролю та вимірювання рівнів засвоєння змісту навчання, а також способів коригування навчальної діяльності.

Для викладача закладу вищої освіти найактуальнішими є задача проектування технологій навчання, за допомогою яких подається його зміст. Технологія навчання є складовою освітньої технології, в якій основними складовими є засоби, методи та форми організації навчання. Якщо педагогічна технологія відноситься до усього процесу освіти в цілому, то технології навчання – до навчання окремих дисциплін.

Існує також поняття професійно орієнтованих технологій навчання, коли маються на увазі технології, через використання яких забезпечується формування у студентів компетентностей, важливих для їхньої майбутньої професійної діяльності.

Діяльнісне навчання математичних та інформатичних дисциплін у закладі вищої освіти – це цілісна система висвітлення та вивчення досвіду попередніх поколінь у предметній галузі, спрямована на освоєння студентами предметних компетентностей, необхідних фахівцеві у майбутній професійній діяльності.

Основним правилом під час побудови нового освітнього середовища можна вважати дотримання принципу педагогічної виваженості і доцільності застосування будь яких технологій, зокрема технологій дистанційного навчання. Що стосується педагогічної виваженості і доцільності, то це означає, що головною метою має бути інтелектуальний розвиток учнів, їхнього світобачення, логічного, творчого мислення, а мультимедійні технології передбачається розглядати лише як інструмент, засіб підвищення ефективності процесу

навчання, розвитку інтелектуального потенціалу студентів, формування системи їх загальнокультурних і професійних компетентностей.

Під психолого-педагогічними умовами навчання розуміють сукупність взаємопов'язаних факторів, що є визначальними для реалізації ціленаправленого процесу формування професійних компетентностей майбутніх вчителів, які є основою здатності фахівця здійснювати професійну діяльність, розв'язувати проблеми, що виникають у реальних ситуаціях, з опорою на наявні знання, уміння, навички, життєвий досвід. Це перш за все свідомо створювані у педагогічному процесі психолого-педагогічні умови на базі об'єктивно існуючих можливостей використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для розв'язування поставлених педагогічних задач.

Фактори впливу на успішність формування професійних компетентностей майбутніх фахівців доцільно підрозділити на фактори:

- пов'язані з використанням технологій дистанційного навчання;
- пов'язані із змістом, засобами, формами та методами професійного навчання;
- пов'язані з особистісними характеристиками суб'єктів навчання.

У разі використання технологій дистанційного навчання на базі інформаційного середовища Moodle усі фактори тісно пов'язані один з одним, на основі врахування чого створюється додаткові можливості для формування професійних знань, умінь і навичок та професійного спрямування підготовки фахівця [47].

До засобів мережевих технологій слід відносити технічні та програмні засоби навчального призначення І.В. Роберт [173] та О.П. Самойленко пропонують найбільш загальну класифікацію використання мережевих технологій в професійній освіті [172]:

- як засобів навчання;
- як засобів, для удосконалення подання навчальних матеріалів;

- як інструментів пізнання навколишньої дійсності та самопізнання;
- як засобів розвитку особистості студента;
- як об'єктів вивчення в рамках освоєння дисциплін комп'ютерного циклу;
- як основу інформаційно-методичного забезпечення навчання та управління начальним процесом професійного навчання;
- як засобів комунікацій;
- як засобів автоматизації опрацювання результатів експерименту та управління;
- як засобів автоматизації контролю й коригування результатів навчальної діяльності, тестування та психодіагностики;
- як засобів підтримки інтелектуального дозвілля.

Використання засобів сучасних інформаційно-комунікаційних технологій сприяє становленню системи професійних і загальнокультурних компетентностей майбутніх фахівців шляхом формування комплексу взаємопов'язаних компетентностей та ефективних засобів діагностики рівнів їх розвитку. Все це обумовлює необхідність створення теоретично обґрунтованого добору засобів формування професійних компетентностей майбутніх фахівців.

Як вже зазначалося, підготовка майбутніх фахівців може бути ефективною лише за умови, що в процесі навчання братимуть активну участь самі студенти. Професійне самовдосконалення майбутнього педагога – це свідомий, постійний цілеспрямований процес підвищення рівня своєї професійно-педагогічної майстерності. В основі цього процесу лежить психологічний механізм постійного подолання внутрішніх суперечностей між наявним рівнем професіоналізму і деяким уявним його станом [211, с.128]. Для подолання цих суперечностей доцільно формувати у студентів навички самоосвіти, самонавчання, самовиховання, навчання протягом всього життя.

Особливістю вищої освіти є підготовка людини до продуктивної, творчої

діяльності [78], [134], [182]. Надто важливою є спрямованість на творчу діяльність саме майбутнього вчителя, оскільки володіння основами і здатністю до творчої, продуктивної діяльності, сформоване у студентські роки, у майбутньому надасть можливість учителю виявити свою індивідуальність, виховувати такі самі риси особистості в учнів.

3.3. Створення персонального середовища навчання як конкурентна перевага управління навчанням.

У доповіді «Ple/Report» центру освітніх технологій JISC CETIS були сформульовані «моральні принципи» організації освіти: [275]

1. Освіта повинна бути доступною протягом всього періоду життя людини.
2. Освітні послуги повинні бути доступні незалежно від місця знаходження учня і часу звернення до них.
3. У ефективному освітньому процесі повинні враховуватись індивідуальні характеристики слухачів.
4. Соціальні аспекти навчання повинні переважати над технічними проблемами і через них мають визначатися нові технологічні рішення.

Одночасно з цим під час створення централізованої навчальної системи з комунікаціями через Інтернет на перший план висуваються обмеження, пов'язані з організацією навчальних даних, через що відображаються переваги тих чи інших педагогічних технологій, структура навчального закладу і т.п.

Якщо з Web 1.0 пов'язано в основному розширення технічних можливостей використання людиною технологій, то Web 2.0 характеризується

розвитком соціальної складової процесів створення та отримання даних. Термін «E-learn 2.0» зазвичай пов'язують із застосуванням таких «соціальних» технологічних інструментів опрацювання даних.

Термін "PLE" (Personal learning environment, персональне середовище навчання) використовують як антонім до "LMS" (Learning management system) – системи управління навчанням, в тому сенсі, що в першому випадку увага концентрується на навчання слухачів, а в другому – на навчальних курсах. У той же час персональні середовища навчання цілком можуть перетинатися з системами управління навчанням, а ті, хто навчається, можуть користуватися тими чи іншими компонентами Learning management system, конструюючи власне середовище навчання.

Типове Personal learning environment може являти собою навчальні блоги, в яких учні розповідають про хід свого навчання; RSS-стрічки (Really Simple Syndication). Іншими словами, Personal learning environment – це сукупність ресурсів, потрібних учневі для того, щоб знайти відповіді на його питання, створити потрібний контекст для навчання і проілюструвати досліджувані процеси. Таким чином, *персональне середовище навчання* – це не конкретний додаток або служба, а особливий підхід до реалізації навчання.

Тобто, за суттю, для створення основи для Personal learning environment потрібно просто надати тим, хто навчається, платформу, на якій вони могли б спілкуватися, розміщувати власний контент, обговорювати його і ділитися враженнями про навчання. Не обов'язково навіть спеціально створювати таку платформу, можна просто пристосувати для цих цілей будь-який загальновідомий безкоштовний сервіс, за допомогою якого можна завантажувати контент, обмінюватися ним і спілкуватися.

Першим етапом використання є завантаження навчального контенту і забезпечення відправних точок навчання. Простіше кажучи, потрібно дати учням набір інструментів, довідкових ресурсів та джерел з необхідними їм даними. З

розвитком навчального середовища вони самі стануть доповнювати список цих ресурсів і пропонувати нові навчальні інструменти. З'являться нові ідеї, дискусії, буде створюватися новий контент і зав'язуватися контакти з колегами та експертами. Це і стане справжнім персональним середовищем навчання. Таке середовище буде змінюватись із часом та за потребами тих, хто навчається у певний момент часу.

Ідея *Personal learning environment* полягає в тому, що учні повинні не просто пасивно сприймати повідомлення, що отримуються з обмеженого числа запропонованих ним джерел, а користуватися відразу всіма доступними інформаційними ресурсами, систематизувати і порівнювати отримані навчальні матеріали, і навіть, в кінцевому підсумку, самостійно створювати нові навчальні матеріали. За такого підходу значна частина відповідальності за швидкість набуття знань покладається на самих учнів, і вони самі направляють хід пізнавальної діяльності – що, в ідеалі, робить навчання більш значущим, приємним і цікавим.

Проте так трапляється далеко не завжди. Не всі люди здатні навчатися без постановки цілей іншими людьми і зовнішнього контролю, і не всі, навіть за бажання, здатні ефективно організувати власне навчання без сторонньої допомоги. Крім того далеко не всі здатні самостійно добирати джерела даних і релевантні повідомлення із їх загального потоку. Тому персональні середовища навчання необхідно інтегрувати із системами управління навчанням, створюючи комбіновані системи навчання. В залежності від властивостей групи, де проходить навчання (мотивація пізнавальної діяльності, рівень володіння сучасними технологіями, база знань, на основі якої відбувається навчання) можна змінювати співвідношення між компонентами *Personal learning environment* та системи управління навчанням. Для груп з високим рівнем мотивації та високим рівнем сформованості інформатичних компетентностей доцільніше використовувати персональне середовище навчання, тоді як для груп

з низьким рівнем мотивації та для дисциплін не інформатичного циклу ефективнішими за персональні середовища будуть системи управління навчанням.

В таких випадках в ролі коректора та помічника у доборі потрібних матеріалів може виступати тьютор. Роль тьютора у створенні персональних середовищ дещо змінюється порівняно з роллю у системах управління навчанням. Замість добору потрібних навчальних матеріалів тьютор лише коригує та підтверджує чи відхиляє знайдені та запропоновані студентами відомості. Лише за повної відсутності навчальних матеріалів або невідповідності матеріалів поставленим задачам тьютор може сам дібрати необхідний матеріал та надати спільний доступ до нього через мережу Інтернет.

У рамках персонального середовища навчання з простого передавання даних перетворюється в колективну творчість, засновану на спільній роботі, на аналізі доступних повідомлень та синтезі нових знань, на створенні нових ідей і уявлень. В такому разі студенти не просто накопичують знання, але вчаться будувати інформаційні зв'язки, самостійно добувати знання і передавати відповідні повідомлення, нарешті, користуватися ними. Навчання стає більш усвідомленим і зрештою перетворюється для людини в особисту цінність.

В навчанні з використанням інформаційних технологій можна використовувати 2 види комунікацій:

асинхронні – обмін повідомленнями відбувається в довільний час (електронна пошта, форуми, дошки оголошень);

синхронні – обмін повідомленнями відбувається в режимі реального часу (відео, аудіо конференції, чат);

Найбільш технічно складними є синхронні комунікації (вони здійснюються в режимі реального часу). Існує кілька видів синхронних комунікацій:

- відеоконференції (односторонні і двосторонні);
- аудіо конференції;

- чат (текстові конференції);
- миттєвий обмін повідомленнями;
- спільне використання програмних засобів;
- віртуальний клас.

Спільне використання програмних засобів – цей вид комунікацій як правило призначений для демонстрації або навчання роботи з програмними засобами. Програмний засіб запускається на виконання тільки на одному комп'ютері в мережі, а на всіх інших комп'ютерах доступний екран цього комп'ютера, а також існує можливість віддаленого користування програмним засобом за допомогою мишки та клавіатури.

Віртуальний клас – це електронна імітація спілкування під час аудиторного навчання. Віртуальний клас – це комплекс програмних продуктів, через використання яких реалізують одразу кілька елементів синхронного спілкування, що дозволяє наблизити спілкування через локальні або глобальні мережі до спілкування "віч на віч" за допомогою наступних функцій:

- класна дошка (whiteboard) – можливість писати і малювати на екрані, доступному одночасно всім учасникам спілкування;
- загальний (широкомовний) чат;
- функція «підняття руки». Спосіб привернути увагу доповідача, не перериваючи його доповідь;
- індивідуальний обмін повідомленнями між учнями і викладачем;
- показ слайдів, учбових матеріалів.

Для успішного застосування технологій синхронного спілкування як правило потрібна локальна або велика корпоративна мережа, або високошвидкісне з'єднання з Інтернет. Персональне середовище навчання створюється за допомогою групи сервісів, які базуються на активній участі користувачів (студентів) під час формування контенту. Ці сервіси отримали назву «соціальних сервісів» та склали основу сучасної концепції Web 2.0,

ключовою ознакою якої є «використання колективного розуму». Таким чином персональне середовище навчання – це сукупність соціальних сервісів, інструментів та інформаційних матеріалів, на основі яких забезпечуються комфортні умови навчання:

- блоги та мікроблоги (Twitter, Blog.com, LiveJournal – ЖЖ);
- персоналізована стартова сторінка або персоналізований інтернет-портал (iGoogle, Netvibes), реалізовані на основі побудови користувацьких інтерфейсів веб-застосувань, за яких з веб-сторінки, що автоматично завантажується, у фоновому режимі автоматично відправляються запити на сервер і звідти автоматично довантажуються потрібні користувачеві дані;
- соціальні мережі і системи соціальних презентацій (Facebook, Ning, MySpace);
- вікі-проекти (відкрита багатомовна енциклопедія Wikipedia, освітній проект letopisi.ru);
- соціальні закладки (www.diigo.com, www.evernote.com, www.100zakladok.ru, www.delicious.com, www.bobrdobr.ru);
- мультимедійні системи розповсюдження даних (Flicker, Picasa, YouTube, SlideShare);
- системи спільних редакторських офісів (Google.docs, Spread-sheets);
- вебінар – це слово, що застосовується для позначення різних онлайн-заходів: семінарів, дискусій, презентацій, тренінгів та мережових трансляцій тих чи інших подій (під час вебінару зв'язок між учасниками підтримується через Інтернет на основі спеціальної веб-платформи – "віртуальний клас" фірми Web-soft, dimdim, wiziq);
- карти знань – зручна техніка альтернативного запису (bubbl.us) або спосіб зображення навчального матеріалу за допомогою схем (mind map);
- сучасні технології синдикації та нотифікації даних RSS (Really Simple Syndication), використання яких дає змогу публікувати і транслювати

практично будь-який матеріал із будь-якого сайту (починаючи з новин і закінчуючи особистими мережевими щоденниками).

В мережі Інтернет представлено багато дискусій щодо впровадження дистанційного навчання або на засадах систем управління дистанційним навчанням, або персональних середовищ навчання. Існує також точка зору щодо підтримки дистанційного навчання на засадах інтеграції соціальних сервісів у системи управління навчанням.

Саме такий підхід до створення дистанційних курсів, а саме поєднання системи управління навчальними матеріалами MOODLE та сервісів Web 2.0 є більш ефективним для навчання, ніж кожен з підходів окремо, оскільки можна отримати переваги та зменшити недоліки застосування кожного із способів окремо. Така інтеграція спрямована насамперед на формування персонального навчального середовища у такій системі управління дистанційним навчанням, як MOODLE (Modular Object Oriented Distance Learning).

Зареєструвавшись, учасники вебінару в призначений час повинні перейти за надісланим тьютором дистанційного курсу посиланням та під'єднатися до відповідного сайту. У навушниках учасники можуть чути голос ведучого. Можна задавати у чаті питання. На вебінарі, як і на звичайному семінарі, є можливість виконувати завдання ведучого, відповідати на його запитання і задавати свої.

Після завершення вебінару залишається запис, який теж можна використовувати з метою навчання. У системі Moodle вбудовано мінімальний набір інструментів для формування персонального навчального середовища, що надає можливість у дистанційному навчанні виконувати як викладачам, так і слухачам наступні завдання:

1. Отримати знання та навички генерації нових ідей, навчитись креативно мислити, усунути протиріччя, пов'язані з розбіжністю цілей викладачів і студентів.
2. Зменшити розрив між поточними та бажаними цілями

дистанційного курсу, що наведені в робочій програмі курсу, тобто певною мірою вирішується проблема “старіння” навчальних матеріалів.

3. Набути соціальні навички роботи в колективі (малих групах), усунути психологічні бар’єри некоммунікбельності.

За великої наявності різних сервісів можна втратити зосередженість слухачів на навчальному матеріалі. Тому доцільно об’єднати всі сервіси за допомогою індивідуальної віртуальної робочої станції студента. Таку робочу станцію можна організувати, використовуючи такі «хмарні» сервіси як «хмарні операційні системи».

Особливості впровадження хмарних технологій у професійну діяльність вчителя досліджували зарубіжні вчені Джастін Рейх, Томас Даккор, Алан Новембер (Justin Reich, Thomas Daccord, Alan November) [247], Вірджинія Скот (Virginia A. Scott) [274], Алек Бодзін, Бет Шайнер Клейн, Стерлін Вівер (Alec M. Bodzin, Beth Shiner Klein, Starlin Weaver) [229] та ін., вітчизняні науковці Биков В.Ю. [27], Морзе Н.В. [144], Ігнатенко О.В. [101], Семеріков С.О. [179] та ін.

Хмарні обчислення (cloud computing) визначаються як динамічно масштабований вільний спосіб доступу до зовнішніх обчислювальних інформаційних ресурсів у вигляді сервісів, що надаються за допомогою мережі Інтернет [251].

Вперше термін був використаний у даному контексті в 1997 році на лекції Рамнат Челлаппа (Ramnath Chellappa), де він визначив його як нову "обчислювальну парадигму, за якої межі обчислювальних елементів залежатимуть від економічної доцільності, а не тільки від технічних обмежень". [278, с. 17]

Поява перших зразків технологій, що можна охарактеризувати як хмарні, приписується компанії Salesforce.com, заснованої в 1999 році. Вона надала доступ до свого додатку через сайт за принципом – програмне забезпечення як сервіс (Software as a Service [SaaS]).

Наступним етапом була розробка хмарного веб-сервісу компанією Amazon у 2002 році. Використання цього сервісу дозволяє як зберігати дані так і робити обчислення. В 2006 Amazon запропонувала сервіс під назвою Elastic Compute cloud (EC2) як веб-сервіс, використання якого надавало можливість його користувачам запускати свої власні програми. У цьому ж році компанія Google почала впроваджувати SaaS сервіси під назвою «Google Apps» та платформи як сервіси (Platform as a Service [PaaS]) під назвою «Google App Engine» [278, с. 17-19]. Компанія Microsoft зробила свою першу презентацію PaaS під назвою «Azure Services Platform» на Конференції з професійного розвитку 2008 року (Professional Developer's Conferens [PDC]), що стала суттєвим поштовхом до розвитку хмарних технологій [269, с. 10-11]. Використання таких технологій набуває все більшого поширення у професійній діяльності вчителів та викладачів [27, 229, 247, 274].

Основні компанії, а саме, Google, Microsoft, IBM, що займаються розробкою хмарних технологій, намагаються удосконалити хмарні технології для їх впровадження у навчальний процес навчальних закладів, зокрема у професійну діяльність вчителів [251, 269, 278].

Так, компанія TechExpert [253] пропонує інтеграцію сервісів Microsoft Office 365, раніше відомих під назвою «Microsoft Live@edu», в інформаційну структуру навчального процесу навчальних закладів.

Використання таких систем дозволяє розв'язувати наступні проблеми:

- *Кросплатформенність* незалежно від того, яка операційна система встановлена на комп'ютері, за допомогою браузера користувач може отримати доступ до онлайн сервісів, що пропонуються у певному дистанційному курсі.
- *«Старіння навчального матеріалу»* – постійне оновлення матеріалів через різні служби дозволяє швидко додавати, вилучати або змінювати контент без суттєвих часових та матеріальних затрат.
- *Швидкість пошуку потрібних даних* завдяки використанню одного

облікового запису, кожен користувач може розширювати навчальні матеріали у відповідності до своїх потреб.

Розширення систем управління навчанням через інтегрування «хмарних технологій»

1. Операційна система через браузер.
2. Система синхронізації закладок.
3. Сервіси з надання дискового простору для зберігання даних.
4. Портативні та онлайн застосунки для підтримки процесу

навчання *Сервіси з надання дискового простору для зберігання даних користувача* Деякі навчальні матеріали можуть займати порівняно великий обсяг пам'яті і зберігання чи завантаження таких даних може стати неможливим через обмеження, що можуть бути встановлені у системах, де розташовані дистанційні курси.

Створення та використання портативних програмних засобів

Під час навчання іноді доводиться встановлювати допоміжні програмні засоби, щоб у повному обсязі користуватись ресурсами, що запропоновані у навчальному курсі. Встановлення додаткових програмних засобів стає неможливим або вимагатиме використання додаткових ресурсів у випадку, коли:

- а) встановлення потрібних програмних засобів вимагає додаткових знань, не пов'язаних із матеріалом, що вивчається;

- б) слухачі можуть використовувати комп'ютер з обліковим записом без прав «адміністратора», тобто користувач не зможе встановлювати додаткові програмні засоби.

Використання портативних програмних засобів (програмні продукти, що не потребують встановлення), або використання онлайн сервісів з аналогічними функціями та інтерфейсом є одним із шляхів розв'язання таких проблем.

Сучасні навчальні курси як правило забезпечуються додатком у вигляді глосарія основних термінів, поданих у конкретному навчальному посібнику.

Подання термінів має задовольняти вимоги:

- - термін повинен стосуватись безпосередньо відповідного поняття;
- - у терміну не повинно бути синонімів;
- - значення терміна повинно бути точним.

Після того, як визначено структурні одиниці навчального матеріалу (розділи, підрозділи, пункти, підпункти) для складання глосарія потрібно визначити в них терміни, розпочинаючи з найдрібніших одиниць.

Складений глосарій є навчальним і включає тільки ті лексичні одиниці, які можуть бути зустрінуті студентами під час роботи з матеріалом посібника.

За результатами дослідження визначено, що найбільш значущими напрямками розвитку вищої освіти, зокрема, є її оновлення форм і змісту освіти за принципами; відкритий характер, варіативність, гнучкість, інтеркультурність, адаптованість до регіональних особливостей, інтегративність, широке використання можливостей дистанційної та дуальної освіти, а також самоосвіти із застосуванням інформаційно-комунікаційних технологій, є коригування структури підготовки кадрів з метою забезпечення її відповідності потребам економіки, є посилення уваги до математичної та природничої освіти шляхом кількісного збільшення навчального часу для вивчення дисципліни, структурної, перебудови навчальних програм з включенням нових наукових досягнень, наданням програмам якостей гнучкості, відкритості, варіативності, формування комунікативних навичок, вміння співпраці у колективі, прийняття відповідальності за індивідуальні та колективні рішення, безперервність системи освіти. Стратегічним завданням для України на сучасному етапі має бути визначений пріоритетний розвиток науки та високих технологій та активна інноваційна політика. Інновації є потенціалом для зростання економіки.

Вивчаючи досвід успішного функціонування світових освітніх систем можна сформулювати наступні засади підвищення конкурентоспроможності вищої освіти України:

1. Вища освіта має бути більш інноваційною, далекоглядною і відповідальною за результат, тобто має готувати освічених працівників, які в змозі виконувати складні завдання, швидко адаптуватися до зміни середовища й нових вимог економіки.

2. Якісна вища освіта й професійна підготовка повинні брати активну участь у створенні додаткової вартості, що є характерним для економік, які намагаються рухатися вперед, не обмежуючись звичайними виробничими процесами і продукцією.

3. ВНЗ країни належить готувати не тільки спеціалістів, але й виховувати науковців, тобто слід підвищити якість наукомістких університетів, які відіграють життєво важливу роль в економічній конкурентоспроможності країни. Тобто наука повинна давати реальні результати, котрі здатні покращувати життя суспільства, функціонування бізнесу та держави.

4. Державі слід проводити ефективну політику щодо розвитку освіти, науки та залучення інвестиції в дану галузь, оскільки в умовах формування глобальної економіки знання є рушійною силою економічного зростання.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Конкурентоспроможність – це роль окремої компанії на конкурентному внутрішньому або зовнішньому ринках, що визначена економікою, соціумом та політикою, або здатність компанії чинити супротив міжнародній конкуренції на власному ринку і ринках інших країн. Особливістю системи управління конкурентоспроможністю підприємства є наявність структурованого комплексу блоків, що здійснюють взаємний вплив та сприйнятливі до дії збоку зовнішніх та внутрішніх факторів, що в свою чергу формують цілісну багатофункціональну та багато комплексну систему. Проблеми забезпечення конкурентоспроможності можна вирішити за допомогою оптимальних управлінських методик та інструментів, які дозволять сформувати організаційно-економічний механізм що відповідатиме вимогам ринку спецтехніки.

Управління конкурентоспроможністю має спиратися на передбачення небезпек конкуренції, аналіз конкурентних ситуацій в галузі і на ринку, оцінку ринкового положення підприємства і його конкурентів, розробку заходів щодо зниження негативних наслідків конкурентної боротьби й застосування механізму конкуренції для подальшого розвитку підприємства.

Розглянувши взаємодію інформаційної системи та складових управління, можна дійти висновку, що інформаційна система допоможе прискорити прийняття рішень та їх втілення на всіх рівнях управління. Удосконалення системи витрат можна вважати використання спеціалізованих програмних продуктів, що не лише дозволити систематизувати інформацію, а й прискорить її обробку. Створення бази даних всіх витрат та факторів впливу на них буде сприяти обліку, аналізу, обміну інформацією як всередині підприємства, та із зовнішніми контрагентами.

Особливістю стратегії концентрації на сегменті є високий рівень

задоволення специфічних потреб споживачів за рахунок фокусування на вузькому сегменті ринку. Виходячи з цього для компанії характерний невисокий стабільних прибуток та повільні темпи зростання об'єму ринку (стратегія відходу від конкуренції). Крім цього для компанії характерні швидкість та гнучкість реакції на зміни зовнішнього середовища, що дозволяє якісно задовольняти потреби споживачів, на відміну від компаній-лідерів. Окрім цього, це посприяє зростанню обсягів продажів і зниженню собівартості продукції, що надасть можливість підприємству вкладати вивільнені засоби в розвиток та розширення власного бізнесу, а це, у свою чергу, сприятиме впровадженню нової техніки, підвищенню ефективності виробництва та зростанню рівня прибутковості підприємства в цілому.

Визначення рівня конкурентоспроможності організації є стартовим етапом планування його діяльності та розробки конкурентної стратегії. Для функціонування організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства (КСП) необхідна система оцінки конкурентоспроможності, яка б враховувала інтереси інвесторів, підприємств, споживачів та держави. Однак, єдиної методики оцінки конкурентоспроможності у сучасній економіці не існує. Багаторівневий характер конкурентної взаємодії господарських суб'єктів зумовлює широкий діапазон підходів до оцінки їх конкурентоспроможності. У сукупності вони охоплюють як вертикальний, так і горизонтальний об'єктний ряд – від оцінки конкурентоспроможності товарів, підприємства, регіону, галузі та економіки країни до оцінки конкурентоспроможності окремих товарів підприємств та видів діяльності. Це обумовлює неоднозначність підходів і методик оцінки конкурентоспроможності.

Головною характеристикою підприємства з точки зору конкурентної боротьби є його конкурентоспроможність. Вона визначає життєздатність підприємства на ринку, результати його виробничо-збутової діяльності в умовах

ринкової конкуренції. Конкуренція примушує підприємства усіх форм власності постійно займатися моніторингом зміни попиту та пропозиції, вартості матеріальних ресурсів, зменшувати витрати на виробництво, покращувати якість своїх товарів та послуг, які реалізуються на ринку, а також підвищувати свою конкурентоспроможність. Зменшення та оптимізація витрат завжди буде залишатися актуальною проблемою на будь-якому підприємстві. Раціонально функціонуюча система управління витратами, в результаті роботи якої приймаються рішення, спрямовані на підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності, здобуття конкурентної переваги та підвищення прибутковості підприємства, сприятиме його успішності та процвітання.

Сучасні методи оптимізації витрат мають бути гнучкими, простими у використанні, надавати необхідну для прийняття управлінських рішень оперативну та актуальну інформацію. З урахуванням вищеперерахованих особливостей, після проведення комплексного аналізу підходів відносно сучасних напрямів оптимізації витрат підприємства можна виокремити наступні заходи, які є доцільними у сучасних умовах:

- удосконалення системи управління витратами;
- оптимізація витрат на оплату праці та підвищення продуктивності праці;
- удосконалення процесу закупівлі;
- придбання нового або модернізації старого обладнання;
- вивчення причин браку і т.д.

Підсумовуючи вищезазначене треба відмітити, що одним із основних засобів отримання більшого обсягу прибутку і досягнення конкурентної переваги є не просто зменшення а саме оптимізація витрат.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л.В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємства. Навч. посібник. - К.: Професіонал, 2006. - 448с.
2. Василенко В. О. Стратегічне управління. Київ: ЦНЛ, 2003. 396 с.
3. Войчак А.В. Камишніков Р.В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація// Маркетинг в Україні. - 2005. - №2. - с.50-53.
4. Воронкова А. Концепція управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства//Економіст. - 2007. - №8. с.14-16 15).
5. Гольцев Д.Г. Розрахунок результативності системи управління якістю на підприємстві [Електронний ресурс] – 2011 – Режим доступу: <http://gisap.eu/ru/rozrakhunok-rezultativnosti-sistemi-upravlinnya-yakisty-na-pidpriemstvi>
6. Давидович І.Є. Управління витратами: навчальний посібник / І.Є. Давидович. — К.: Центр учбової літератури, 2008. — 320 с.
7. Довбуш Р.А., Зозуля А.Л. Управління конкурентоспроможністю підприємств: Підручник. - Х.: Основа, 2008. - 367с.
8. Должанський І. З., Загорна Т. О. Конкурентоспроможність підприємства. Київ: ЦНЛ, 2006. 384 с.
9. ДСТУ ISO 9001-2001. Системи управління якістю. Вимоги. -- К.: Держстандарт України, 2001. - 25 с.
10. ДСТУ ISO 9004-2001. Системи управління якістю. Настанови щодо
11. Качмарик Я.Д. Витрати підприємства та шляхи їх оптимізації / Я. Качмарик, О. Верещинська // науковий вісник НЛТУ :збірник науково-технічних праць. — Львів, 2007. — 17.4. — С.174-177
12. Колісник Г.М. Складові системи управління витратами підприємницьких структур [Електронний ресурс] / Г.М. Колісник // Економічний вісник університету. ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний

педогагічний ун-т ім. Г. Сковороди». – 2011. – Вип. 17/2. – С. 66–69. – Режим доступу до ресурсу <http://www.uk.xpdf.ru/5ekonomika/1711469-1-udk-65-336-kolisnik-kandidat-ekonomichnih nauk-docent-kafedri-obliku-audituzakarpatskogoderzhavnogouniversitetu.php>

13. Комліченко К. І. Етапність маркетингового позиціонування / К. І. Комліченко (Антонюк) // 36. наук. праць ЧДТУ. Серія: Економічні науки. – Черкаси : ЧДТУ, 2006. – Вип. 16. – С. 279–284.

14. Котельников Д.І., Задорожна С.М. Управління конкурентоспроможністю. Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. - К.: Видавничий Дім “Слово”, 2009. - 168с.

15. Куденко Н.В. Маркетингові стратегії фірми: Монографія. - К.: КНЕУ, 2002. - 245 с.

16. Леонов Я.В. Система управління витратами як фактор підвищення конкурентоспроможності / Я. Леонов, Ю. Герасименко // бюлетень міжнародного нобелівського економічного форуму. – 2010. – № 1. Том 2. – С.175-183.

17. Люкшинов А. Н. Стратегический менеджмент. Москва: Юнити- Дана, 2002. 375 с.

18. Мазаракі А., Мельник Т. Інновації як джерело стратегічних конкурентних переваг. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2010. № 2. С. 5–17.

19. Мазур И.И., Шапиро В.Д. Управление качеством: квалификация и конкурентоспособность, сертификация продукции и систем управления, инструменты и методы повышения качества, современный менеджмент качества. - 3-е изд. -М. Омега-Л-2006-400-с.

20. Маліновська І. Оптимізація структури витрат як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / Ірина Маліновська // матеріали конференції «Ефективність бізнесу в умовах

трансформації економіки», 29.04.2011. — Режим доступу до ресурсу: <http://conf-cv.at.ua/forum/50-415-1>

21. Мельник А.О. Конкурентне середовище та його класифікація // Вісник Академії економічних наук України. - 2003. - №2. - С. 146- 150.

22. Піддубний І.О., Піддубна А.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Навчальний посібник / За ред. проф. І.О.Піддубного. - Х.: ВД «ІНЖЕК», 2008. - 264с.

23. Позняк С.В. Конкурентні переваги і конкурентноспроможність // Актуальні проблеми економіки. - 2002. - №1. - С. 50-53.

24. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства. Вид. 2-ге, перероб. та доп. Київ: КНЕУ, 2002. 528 с.

25. Попович Г.В. Оптимізація витрат підприємства, як важливий фактор підвищення конкурентоспроможності [Електронний ресурс] / Г.В. Попович // матеріали конференції «Актуальные проблемы современных наук». — 2011. — Режим доступу до ресурсу: [http://www.rusnauka.com/15_APSN_2011/Economics/14_87797.doc .htm](http://www.rusnauka.com/15_APSN_2011/Economics/14_87797.doc.htm)

26. Рибаківа О.В. Конкуренція і конкурентоспроможність: економічна суть та фактори підвищення: [Електронний ресурс]: / О.В. Рибаківа // Науковий вісник академії муніципального управління. — 2009. — Серія «Економіка».

27. Система якості відповідно до норм міжнародних стандартів ISO 9000 [Електронний ресурс] — 2011 — Режим доступу: http://toplutsk.com/articlesarticle_379.html

28. Фатхутдінов Р.А., Осовська Г.О. Управління конкурентоспроможністю організації: підручник. - К.: Кондор, 2009. - 470с.

29. Хейвуд Дж.Б. Аутсорсинг: в поісках конкурентных преимуществ-М. Вильямс-2002-176с.

30. Царенко О.В. Генезис концепцій і методів управління конкурентоспроможністю підприємства//Економіка & держава. - 2007. - №8. с.53-56 91

31. Яценко О. М. Об'єктивні чинники та еволюційні зміни у теорії конкурентних переваг. Економіка АПК. 2003. № 8. С. 124–127.